

**PENGARUH KOMPETENSI, KOMPENSASI DAN
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP
KINERJA DENGAN MOTIVASI
SEBAGAI INTERVENING**
(Studi Empiris Pada Karyawan Universitas Muhammadiyah Magelang)

SKRIPSI

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Mencapai Derajat Sarjana S-1**



Disusun Oleh:
Puji Astuti
NIM. 16.0101.0218

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG
TAHUN 2020**

**PENGARUH KOMPETENSI, KOMPENSASI DAN
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP
KINERJA DENGAN MOTIVASI
SEBAGAI INTERVENING**
(Studi Empiris Pada Karyawan Universitas Muhammadiyah Magelang)

SKRIPSI

**Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar
Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Magelang**



Disusun Oleh:
Puji Astuti
NIM. 16.0101.0218

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG
TAHUN 2020**

SKRIPSI

PENGARUH KOMPETENSI, KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA DENGAN MOTIVASI SEBAGAI INTERVENING (Studi Empiris Pada Karyawan Universitas Muhammadiyah Magelang)

Dipersiapkan dan disusun oleh:

Puji Astuti

NPM 16.0101.0218

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji
Pada tanggal 23 Juli 2020

Susunan Tim Penguji

Pembimbing

Dra. Marlina Kurnia, MM
Pembimbing I

Pembimbing II

Tim Penguji

Dra. Marlina Kurnia, MM
Ketua

Diesyana Ajeng Pramesti, SE., M.Sc.
Sekretaris

Nia Kurniati Bachtiar, SE., S.Si., M.Sc
Anggota

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
Untuk memperoleh gelar Sarjana S1



Dra. Marlina Kurnia, MM
Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Puji Astuti

NIM : 16.0101.0218

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Jurusan : Manajemen

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi yang saya susun dengan judul:

**PENGARUH KOMPETENSI, KOMPENSASI DAN
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP
KINERJA DENGAN MOTIVASI
SEBAGAI INTERVENING
(Studi Empiris Pada Karyawan Universitas Muhammadiyah Magelang)**

adalah benar-benar karya saya sendiri dan bukan merupakan plagiat dari skripsi orang lain. Apabila kemudian hari pernyataan saya ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademis yang berlaku (dicabut predikat kelulusan dan gelar kesarjanaannya).

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan bilamana diperlukan.

Magelang, 23 Juli 2020

Pembuat pernyataan,



Puji Astuti
NIM. 16.0101.0218

RIWAYAT HIDUP

Nama : Puji Astuti
Jenis Kelamin : Perempuan
Tempat, Tanggal Lahir : Temanggung, 16 Juni 1997
Agama : Islam
Status : Belum Menikah
Alamat Rumah : Gandu Kulon 1/1, Gondang Winangun,
Ngadirejo, Temanggung
Alamat Email : pujiastuti160697@gmail.com

Pendidikan Formal :

Sekolah Dasar (2003-2009) : SD Negeri 2 Ngadirejo
SMP (2009-2012) : MTs Negeri Parakan
SMA (2012-2015) : SMK Negeri 2 Temanggung
Perguruan Tinggi (2016-2020) : S1 Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Magelang

Pengalaman Organisasi :

- Himpunan Mahasiswa Manajemen (HMM), sebagai anggota Divisi Agama Sosial dan Masyarakat

Magelang, 23 Juli 2020
Peneliti



Puji Astuti
NIM. 16.0101.0218

MOTTO

“Fokus, fokus, dan fokus pada tujuan dan kesuksesan”

“Barang siapa tidak mau merasakan pahitnya belajar, ia akan merasakan hinanya kebodohan sepanjang hidupnya.”

- **Imam Syafi’i rahimahullah** –

“Berfikirlah positif, tidak peduli seberapa keras kehidupanmu.”

- **Ali bin Abi Thalib** –

“Daripada belajar dari kesuksesan orang lain. Belajarlah dari kegagalan mereka.”

- **Jack Ma** –

“Ilmu tidak akan mengubah hidupmu, yang mengubah hidupmu adalah *action* berdasarkan ilmu.”

- **Jamil Azzaini** -

“Pilih jalan mendaki karena itu akan mengantarkan kita ke puncak-puncak baru.”

- **Anies Baswedan** –

KATA PENGANTAR

Puji Syukur kepada Allah SWT atas rahmat dan Karunia-Nya sehingga dapat menyelesaikan penelitian dan skripsi yang berjudul **PENGARUH KOMPETENSI, KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA DENGAN MOTIVASI SEBAGAI INTERVENING (Studi Empiris Pada Karyawan Universitas Muhammadiyah Magelang)**.

Skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan dalam meraih derajat Sarjana Ekonomi program Strata Satu (S-1) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang.

Selama penelitian dan penyusunan laporan penelitian dalam skripsi ini, penulis tidak luput dari kendala. Kendala tersebut dapat diatasi penulis berkat adanya bantuan, bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis ingin menyampaikan rasa terimakasih sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Dr. Suliswiyadi, M.Ag selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Magelang.
2. Ibu Dra. Marlina Kurnia, MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang, sekaligus Dosen Pembimbing yang telah berkenan meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk membimbing serta memberikan saran dalam menyelesaikan laporan skripsi ini.
3. Bapak Muhdiyanto, S.E, M.Si selaku Wakil Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang.
4. Bapak Mulato Santosa, SE., Msc selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang.
5. Bapak Drs. Muljono, MM selaku Dosen Pembimbing Akademik.
6. Bapak dan Ibu Dosen serta Staff Universitas Muhammadiyah Magelang.
7. Kedua orang tua saya Bapak Slamet Riyadi dan Ibu Wariyati, serta kedua kakak saya yaitu Dian Septi dan Labib Abdul Khanan, dan Rachmat Hidayat Shobriyansyah yang senantiasa memberikan dukungan baik moril maupun materi serta doa yang tiada henti sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini.

8. Semua pihak yang telah memberikan bantuan dalam penyelesaian skripsi ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu, semoga Allah SWT melimpahkan rahmat serta karunia-Nya dalam setiap perbuatan baik yang kita lakukan. Akhir kata, semoga penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang berkepentingan.

Magelang, 23 Juli 2020

Peneliti



Puji Astuti

NIM. 16.0101.0218

DAFTAR ISI

Halaman Judul	i
Halaman Pengesahan	ii
Halaman Pernyataan.....	iii
Halaman Riwayat Hidup	iv
Halaman Motto	v
Halaman Kata Pengantar.....	vi
Halaman Daftar Isi	viii
Halaman Daftar Tabel	x
Halaman Daftar Gambar	xi
Halaman Daftar Lampiran	xii
Halaman Abstrak	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian	6
D. Manfaat Penelitian	6
E. Sistematika Pembahasan	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS	9
A. Landasan Teori.....	9
1. Teori Perilaku Organisasi.....	9
2. Kinerja	11
3. Motivasi	14
4. Kompetensi	17
5. Kompensasi	22
6. Lingkungan Kerja.....	25
B. Penelitian Terdahulu	28
C. Pengembangan Hipotesis	31
D. Model Penelitian	41

BAB III METODE PENELITIAN	43
A. Populasi dan sampel	43
B. Data Penelitian	43
C. Definisi Variabel Operasional dan Pengukurannya.....	44
D. Uji Instrumen	47
E. Analisis Data	48
BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN.....	51
A. Deskripsi Responden.....	51
1. Responden Menurut Jenis Kelamin	51
2. Responden Menurut Masa Kerja.....	52
3. Responden Menurut Status Karyawan	52
4. Responden Menurut Pendidikan Terakhir	53
5. Responden Menurut Usia	53
B. Data Deskriptif	54
C. Statistik Deskriptif Penelitian	58
D. Uji Instrumen	61
E. Pengujian Hipotesis	64
F. Pembahasan	77
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	87
A. Kesimpulan	87
B. Keterbatasan Penelitian.....	89
C. Saran	89
DAFTAR PUSTAKA	91
LAMPIRAN	95

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Responden Menurut Jenis Kelamin	51
Tabel 4.2 Responden Menurut Masa Kerja	52
Tabel 4.3 Responden Menurut Status Karyawan.....	52
Tabel 4.4 Responden Menurut Pendidikan Terakhir	53
Tabel 4.5 Responden Menurut Usia.....	53
Tabel 4.6 Jawaban Responden Pada Variabel Kinerja.....	54
Tabel 4.7 Jawaban Responden Pada Variabel Motivasi	55
Tabel 4.8 Jawaban Responden Pada Variabel Kompetensi	56
Tabel 4.9 Jawaban Responden Pada Variabel Kompensasi.....	57
Tabel 4.10 Jawaban Responden Pada Variabel Lingkungan Kerja	58
Tabel 4.11 Statistik Deskriptif	59
Tabel 4.12 Hasil Uji Validitas	61
Tabel 4.13 Hasil Uji Reliabilitas	63
Tabel 4.14 Hasil Uji-F terhadap Motivasi	64
Tabel 4.15 Hasil Uji-F terhadap Kinerja.....	65
Tabel 4.16 Hasil Uji-t terhadap Motivasi.....	66
Tabel 4.17 Hasil Uji-t terhadap Kinerja.....	67
Tabel 4.18 Hasil Koefisien Kompetensi, Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Motivasi terhadap Kinerja Motivasi	69
Tabel 4.19 Hasil Koefisien Determinasi Pengaruh Kompetensi, Kompensasi, Lingkungan Kerja terhadap Kinerja	70
Tabel 4.20 Analisis Jalur Model 1	71
Tabel 4.21 Analisis Jalur Model 2	72

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Kerangka Teori Perilaku Organisasi	9
Gambar 2.1 Model Penelitian	42

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian	96
Lampiran 2 Tabulasi Data Penelitian.....	104
Lampiran 3 Uji analisis data	106
Lampiran 4 Tabel f	128

ABSTRAK

PENGARUH KOMPETENSI, KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA DENGAN MOTIVASI SEBAGAI INTERVENING

(Studi Empiris Pada Karyawan Universitas Muhammadiyah Magelang)

**Oleh:
Puji Astuti**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kompetensi, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja dengan motivasi sebagai variabel intervening. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Universitas Muhammadiyah Magelang sebanyak 80 responden. Berdasarkan pengumpulan sampel dengan menggunakan metode *purposive sampling* diperoleh sebanyak 54 responden. Alat analisis dalam penelitian ini menggunakan *path analysis*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompetensi tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja. Kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja. Lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap motivasi. Motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Motivasi tidak dapat memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan. Motivasi dapat memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Motivasi tidak dapat memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci: Kompetensi, Kompensasi, Lingkungan Kerja, Motivasi, Kinerja

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kemajuan dan keberhasilan perusahaan dalam menjalankan usahanya, tidak terlepas dari faktor SDM (sumber daya manusia). SDM dalam perusahaan dapat berfungsi sebagai aset perusahaan. Pembinaan terhadap karyawan harus diutamakan, sehingga ketrampilan para karyawan dapat diperlihara dan ditingkatkan.

Karyawan dengan kinerja unggul menjadi hal yang penting dalam sebuah perusahaan. Karyawan dikatakan memiliki kinerja yang unggul, jika hasil kerja karyawan melampaui target yang ditetapkan perusahaan. Kinerja yang unggul tersebut akan berdampak pada reputasi dan kemajuan perusahaan. Akan tetapi, banyak faktor yang dapat mempengaruhi masalah kinerja.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya motivasi. Motivasi disini berarti sikap atau dorongan karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi bisa berasal dari diri sendiri maupun faktor eksternal dari pihak perusahaan. Adanya motivasi yang tinggi, diharapkan karyawan akan mampu bekerja lebih giat.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja adalah kompetensi. Kompetensi terdiri dari potensi dan reality (*knowledge and skill*). Artinya karyawan yang kompeten, terlebih memiliki latar belakang pendidikan yang memadai dan terampil dalam melakukan pekerjaannya, karyawan

tersebut akan lebih mudah dalam mencapai kinerja yang unggul. Karyawan yang memiliki kompetensi unggul, akan memiliki sikap kerja yang baik.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja adalah kompensasi. Kompensasi menjadi bagian terpenting dalam kelangsungan hidup karyawan. Seorang karyawan akan bekerja lebih giat bahkan melebihi jam kerja yang ditentukan untuk mendapatkan kompensasi yang lebih banyak. Pemberian kompensasi diharapkan dapat menarik orang yang berkompeten dan memotivasi mereka untuk bergabung dalam perusahaan. Manajemen kompensasi yang baik diharapkan mampu memperkuat dan mengembangkan karyawan untuk memiliki kinerja yang lebih baik, serta mempertahankan karyawan yang berkompeten jangan sampai *resign*.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja merupakan sesuatu yang berada disekitar karyawan, baik fisik maupun non fisik yang dapat mempengaruhi dan mendukung kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang baik maupun buruk akan berdampak bagi karyawan dalam menjalankan tugasnya. Adanya lingkungan kerja yang baik, diharapkan karyawan lebih merasa dihargai dan lebih nyaman dalam bekerja sehingga dapat berpengaruh terhadap kinerja.

Berdasarkan survey awal pada Universitas Muhammadiyah Magelang, terdapat fenomena terkait dengan lingkungan kerja fisik yaitu fasilitas kerja. Fasilitas kerja terkait peralatan kantor seperti meja dan kursi

karyawan masih banyak yang berbeda antara satu dengan lainnya. Perbedaan ini terjadi karena ada yang masih menggunakan meja yang sudah usang dan ada yang menggunakan meja yang baru. Walaupun terlihat seperti permasalahan yang enteng, namun perbedaan ini dapat memunculkan perbedaan persepsi karyawan yang nantinya menyebabkan motivasi kerja yang tentunya akan berbeda-beda. Selain itu, masih adanya komputer yang terkadang error sehingga dapat menyebabkan terkendalanya dalam melakukan pekerjaan kantor.

Penelitian yang dilakukan oleh Candradewi, I. dan Dewi, I. G. A. M. (2019) mengenai “Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja dengan Motivasi sebagai Mediasi” menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Yuliana (2017) mengenai “Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan” menyatakan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan dua hasil penelitian yang berbeda, peneliti tertarik untuk meneliti kembali dengan menambahkan variabel yang berbeda.

Penelitian yang dilakukan oleh Kasiyanto (2019) mengenai “Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja Dimediasi oleh Motivasi” menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Meutia, M. dkk., (2016) mengenai “Pengaruh Kompensasi dan Kompetensi dengan Motivasi sebagai Intervening dalam Meningkatkan Kinerja” menyatakan

bahwa kompetensi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. Berdasarkan dua hasil penelitian yang berbeda, peneliti tertarik untuk meneliti kembali dengan menambahkan variabel yang berbeda.

Penelitian yang dilakukan oleh Candradewi, I. dan Dewi, I. G. A. M., (2019) mengenai “Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja dengan Motivasi sebagai Mediasi” menyatakan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Mundakir dan Zainuri (2018) mengenai “Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai” menyatakan kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan dua hasil penelitian yang berbeda, peneliti tertarik untuk meneliti kembali dengan menambahkan variabel yang berbeda.

Penelitian yang dilakukan oleh Sari, F. P. dan Aziz, N. (2019) mengenai “Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja yang Dimediasi oleh Motivasi Kerja Karyawan” menyatakan bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Basori, M. A. N. dkk. (2017) mengenai “Pengaruh Kompetensi Karyawan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening” menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan dua hasil penelitian yang berbeda, peneliti tertarik untuk meneliti kembali dengan menambahkan variabel yang berbeda.

Berdasarkan fenomena dan konsep diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai pengaruh kompetensi, kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai intervening pada karyawan Universitas Muhammadiyah Magelang.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka dapat diidentifikasi masalah penelitian sebagai berikut:

1. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja?
2. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap motivasi kerja?
3. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja?
4. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap motivasi kerja?
5. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja?
6. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja?
7. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja?
8. Apakah motivasi memediasi kompetensi terhadap kinerja?
9. Apakah motivasi memediasi kompensasi terhadap kinerja?
10. Apakah motivasi memediasi lingkungan kerja terhadap kinerja?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang ada, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Menguji dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja
2. Menguji dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap motivasi kerja
3. Menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja
4. Menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap motivasi
5. Menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja
6. Menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi
7. Menguji dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja.
8. Menguji dan menganalisis pengaruh motivasi yang memediasi kompetensi terhadap kinerja
9. Menguji dan menganalisis pengaruh motivasi yang memediasi kompensasi terhadap kinerja
10. Menguji dan menganalisis pengaruh motivasi yang memediasi lingkungan kerja terhadap kinerja

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang ada, penelitian yang dilakukan dapat dilihat dari dua dimensi, dimensi teoritis dan dimensi praktis yang diuraikan sebagai berikut:

1. Dimensi Teoritis

- a. Sebagai bahan referensi untuk peneliti selanjutnya untuk penelitian yang berkaitan dengan kompensasi, kompetensi, dan lingkungan kerja terhadap motivasi dan kinerja
- b. Secara teoritis hasil penelitian ini menguji teori, khususnya manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan kinerja karyawan

2. Dimensi Praktis

Secara praktis hasil penelitian ini diharapkan untuk menjadi pertimbangan oleh pihak pimpinan sebagai pembuat kebijakan keputusan dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan.

E. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan dalam penelitian ini sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab I akan menjelaskan mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan, dan kontribusi penelitian.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab II menjelaskan tentang teori yang berhubungan dengan permasalahan penelitian berupa: telaah teori, penelitian terdahulu, perumusan hipotesis, dan model penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab III membahas mengenai metode penelitian yang dilakukan berupa: populasi dan sampel, variabel penelitian dan

pengukuran variabel, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, definisi operasional, metode analisis data, pengujian hipotesis.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab IV akan membahas tentang analisis data berupa: deskripsi responden, data deskriptif, uji instrumen, pengujian hipotesis, dan pembahasan.

BAB V PENUTUP

Bab V memuat hasil kesimpulan dan saran kepada pihak yang terkait dengan tujuan penelitian yang dilakukan serta keterbatasan penelitian.

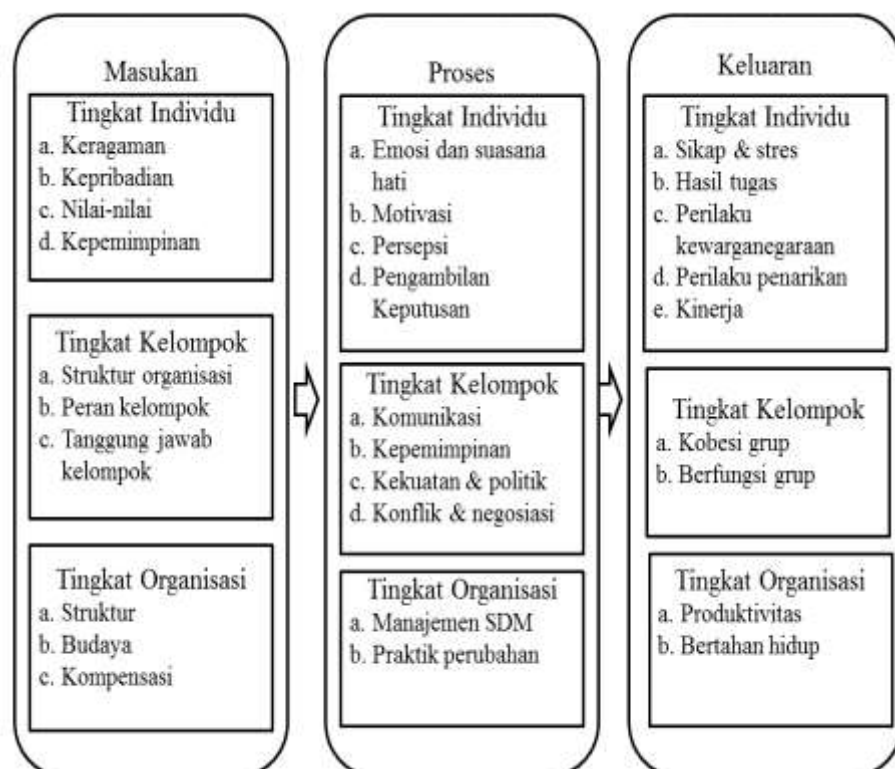
BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

A. Landasan teori

1. Teori Perilaku Organisasi

Perilaku organisasi mempelajari dampak dari individu, grup dan kelompok terhadap munculnya berbagai perilaku dalam organisasi dengan tujuan meningkatkan efektivitas organisasi. Berikut kerangka perilaku organisasi Robbins dkk. (2015) dalam buku *Organizational Behavior* pada gambar 1.1:



Gambar 1.1
Kerangka teori perilaku organisasi

Grand theory yang mendasari penelitian ini adalah teori umum dari perilaku organisasi yang dikemukakan oleh Robbins dkk. (2015) Teori ini memiliki tiga bagian penting dari teori perilaku organisasi, yaitu masukan, proses, dan keluaran. Masukan merupakan pengaturan awal situasi dan lokasi dimana proses proses akan terjadi. Komponen ini ditentukan di awal sebelum hubungan kerja terjadi. Komponen proses merupakan tindakan dan keputusan yang dilakukan oleh individu, grup, dan organisasi yang terlibat di dalamnya sebagai hasil dari masukan dan berujung pada hasil tertentu. Keluaran merupakan hasil akhir yang di prediksi yang dipengaruhi oleh beberapa variabel lainnya.

Komponen masukan pada tingkat individu, terdapat variabel keragaman. Hal ini menunjukkan bahwa keragaman seseorang dalam sebuah organisasi terlebih keragaman kompetensi, merupakan salah satu faktor dasar yang akan mempengaruhi berbagai proses yang akan terjadi. Pada tingkat organisasi, kompensasi dan lingkungan kerja yang diberikan organisasi juga mampu mempengaruhi berbagai variabel yang berkaitan dengan proses yang dilakukan oleh individu, kelompok maupun organisasi. Dalam komponen proses pada tingkat individu, motivasi yang dimiliki oleh masing-masing individu akan mempengaruhi berbagai komponen keluaran yang merupakan hasil akhir dari sebuah proses dalam organisasi.

2. Kinerja

a. Pengertian kinerja

Kinerja merupakan hasil dari suatu tindakan yang memberikan kontribusi bagi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (Suandi, T. dkk., 2014) . Menurut Mangkunegara, A., (2015:67), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Wibowo (2016), kinerja merupakan implementasi dari rencana yang telah disusun serta diimplementasikan oleh sumber daya manusia yang memiliki kompetensi, motivasi, dan kepentingan. Berdasarkan tiga konsep tersebut, maka kinerja dapat dikatakan sebagai hasil atau output yang dihasilkan oleh individu dalam sebuah pekerjaannya dengan waktu yang telah ditentukan.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Menurut Mangkunegara, A. (2015) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

(1) Faktor kemampuan (*ability*)

Secara psikologis kemampuan (*ability*) dan kemampuan reality (*knowledge and skill*) berarti pegawai dengan IQ di atas rata-rata (110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja yang

diharapkan. Oleh karena itu, dalam menempatkan pegawai harus disesuaikan dengan keahliannya.

(2) Faktor motivasi

Sikap (*attitude*) pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja dapat membentuk motivasi. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan pegawai secara terarah untuk mencapai tujuan perusahaan.

kinerja personel dipengaruhi oleh berbagai faktor, diantaranya:

- (a) Sasaran
- (b) Standar
- (c) Umpan balik
- (d) Peluang
- (e) Sarana
- (f) Kompetensi
- (g) Motivasi

Sedangkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Simanjuntak dalam Widodo, S., (2015) dipengaruhi oleh:

- (a) Kualitas dan kemampuan pegawai, hal-hal yang berhubungan dengan pendidikan/pelatihan, etos kerja, sikap mental, kondisi fisik pegawai, dan motivasi kerja.
- (b) Sarana pendukung, yaitu hal yang berhubungan dengan lingkungan kerja (kesehatan kerja, keselamatan kerja,

teknologi, dan sarana produksi) dan hal yang berhubungan dengan kesejahteraan pegawai (upah/gaji, keamanan kerja, jaminan sosial).

(c) Supra sarana, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan hubungan industrial manajemen dan kebijaksanaan pemerintah.

c. Indikator Kinerja Karyawan

Pengukuran kinerja menurut Wirawan (2015), adalah sebagai berikut:

(1) Jumlah pekerjaan

Jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan.

(2) Kualitas pekerjaan

Setiap karyawan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang ditentukan dalam perusahaan.

(3) Ketepatan waktu

Setiap karyawan harus menyelesaikan pekerjaan tepat waktu sesuai ketentuan.

(4) Kehadiran

Setiap karyawan harus memenuhi absensi atau kehadiran sesuai waktu yang ditentukan dalam pekerjaannya.

(5) Kemampuan

Kemampuan bekerjasama antar karyawan sangat dibutuhkan. Karena kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuan bekerjasama.

3. Motivasi

a. Pengertian motivasi

Motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Terdapat beberapa definisi motivasi seperti yang dikemukakan oleh Gondokusumo, S. dan Sutanto, E. M. (2015) mengatakan bahwa motivasi merupakan indikator yang membuat Anoraga (2014) seorang pekerja lebih puas dalam menjalankan aktivitasnya. Menurut (Mundakir dan Zainuri, 2018), motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Sedangkan menurut Hasibuan (2015) menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Berdasarkan tiga konsep tersebut, maka motivasi dapat dikatakan sebagai keadaan yang membuat seorang akan lebih merasa lebih terdorong untuk bekerja sesuai tanggung jawab dan tujuan perusahaan.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi

Menurut Winardi (2011) terdapat dua faktor yang mempengaruhi motivasi kerja, sebagai berikut:

(1) Faktor internal

Faktor internal berasal dari dalam diri seorang karyawan. Faktor internal terdiri dari persepsi mengenai diri sendiri, harga diri, pembawaan individu, tingkat pendidikan, prestasi, harapan, kebutuhan, dan pengalaman masa lalu.

(2) Faktor eksternal

Faktor eksternal berasal dari luar diri karyawan. Faktor eksternal terdiri dari lingkungan kerja, pemimpin dan gaya kepemimpinannya, dorongan atasan, dan tuntutan perkembangan organisasi.

c. Indikator motivasi kerja

Menurut Maslow dalam Mangkunegara (2016), indikator-indikator untuk mengukur motivasi sebagai berikut:

(1) Kebutuhan psikologi

Kebutuhan psikologi adalah kebutuhan-kebutuhan utama, berdasarkan esensial yang harus dipenuhi manusia dalam mempertahankan diri sebagai makhluk hidup, kebutuhan psikologi seperti: udara, pakaian, tempat tinggal atau penginapan, makan, minum, istirahat, dan pemenuhan seksual. Faktor-faktor khusus yang harus diperhatikan, seperti: pengondisian udara dan cahaya, gaji dan upah (lebih besar atau sama dengan upah regional, UMR) kafetaria (penyediaan minuman dan makanan).

(2) Kebutuhan akan keamanan

Kebutuhan akan keamanan ini mulai mendominasi kebutuhan manusia, apabila kebutuhan psikologi cukup terpenuhi. Kebutuhan akan keamanan ini berkaitan dengan rasa aman dan proteksi diri, ancaman atau gangguan dari luar. Kebutuhan akan keamanan ini mencakup: keselamatan, keamanan, perlindungan, stabilitas dan kompetensi. Faktor-faktor khusus yang harus dipenuhi seperti peningkatan gaji dan upah, kesejahteraan, keselamatan kerja, dan kondisi kerja.

(3) Kebutuhan sosial

Kebutuhan sosial yaitu kebutuhan manusia untuk menjadi bagian dari kelompok, bersahabat dan mencintai dan dicintai orang lain. Berkelompok pada dasarnya menjadi keinginan manusia. Karena manusia adalah makhluk sosial yang menginginkan kebutuhan-kebutuhan sosial yang terdiri dari tiga kelompok, diantaranya:

- (a) Kebutuhan sebagai anggota suatu kelompok atau rasa diterima dalam kelompoknya
- (b) Kebutuhan perasaan ingin dihormati, karena manusia merasa dirinya penting
- (c) Kebutuhan akan perasaan kemajuan, karena tidak seorangpun menyenangi kegagalan

(4) Kebutuhan akan penghargaan

Kebutuhan akan penghargaan ini kaitannya dengan keinginan manusia, dihargai dan dihormati orang lain sesuai kemampuan yang dimiliki, dan ingin punya status, pengakuan, serta timbulnya prestise karena prestasi yang dimiliki, akan tetapi tidak selamanya demikian. Faktor-faktor khusus yang harus diperhatikan oleh organisasi, seperti: kreatifitas, gelar, prestise dalam pekerjaan, dan kemajuan dalam organisasi.

(5) Kebutuhan akan aktualisasi diri

Kebutuhan akan aktualisasi diri menggunakan kemampuan, kecakapan, ketrampilan dan potensi untuk mencapai prestasi kerja yang memuaskan yang sulit dicapai orang lain. Faktor-faktor khusus yang harus diperhatikan organisasi, seperti: tugas yang menantang, kreatifitas, kemajuan dalam organisasi, prestasi dalam pekerjaan.

4. Kompetensi

a. Pengertian kompetensi

Menurut Sutrisno (2016), kompetensi sebagai suatu kemampuan yang dilandasi oleh ketrampilan, dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja, serta penerapannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan di tempat kerja, dengan mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan. Menurut Wibowo (2014:271), kompetensi adalah suatu kemampuan untuk

melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas ketrampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikapkerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Sedangkan kompetensi oleh Spencer yang dikutip oleh Moeheriono (2014:5), adalah sebagai karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kasual atau sebagai sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan. Berdasarkan tiga konsep tersebut, maka dapat dikatakan kompetensi adalah kemampuan yang dimiliki oleh setiap karyawan dengan segala pengetahuan ketrampilannya. jika karyawan memiliki kompetensi yang unggul, karyawan juga akan memiliki sikap kerja yang baik.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi

faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kecakapan kompetensi seseorang menurut Zwell dalam Wibowo (2016:283-286), diantaranya:

(1) Keyakinan dan nilai-nilai

Keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan sangat mempengaruhi perilaku. Apabila orang percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif, maka mereka tidak akan berusaha belajar tentang cara baru atau berbeda dalam melakukan suatu pekerjaan. Menyikapi hal tersebut, maka

seseorang harus berfikir positif baik tentang dirinya maupun terhadap orang lain dan menunjukkan ciri orang yang berfikir kedepan.

(2) Ketrampilan

Ketrampilan memainkan peran dikebanyakan kompetensi. Berbicara di depan umum merupakan ketrampilan yang dapat dipelajari, dipraktikkan dan diperbaiki. Ketrampilan menulis juga dapat diperbaiki dengan intruksi, praktik dan umpan balik.

(3) Pengalaman

Keahlian diri dalam kompetensi memerlukan pengalaman komunikasi dihadapan kelompok, mengorganisasi orang, menyelesaikan masalah dan sebagainya

(4) Karakteristik kepribadian

Kepribadian dapat mempengaruhi keahlian manajer dan pekerja dalam sejumlah kompetensi, termasuk dalam penyelesaian konflik, menunjukkan kepedulian interpersonal, kemampuan bekerja dalam tim, memberikan pengaruh dan membangun hubungan

(5) Motivasi

Dorongan dan apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi seseorang

(6) Isu emosional

Perasaan tentang kewenangan dapat mempengaruhi kemampuan komunikasi dan menyelesaikan konflik dengan manajer. Seseorang mungkin mengalami kesulitan mendengarkan orang lain apabila mereka tidak merasa didengar

(7) Kemampuan intelektual

Kompetensi tergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis, tidak mungkin memperbaiki setiap intervensi yang diwujudkan suatu organisasi

(8) Budaya organisasi

Budaya organisasi mempengaruhi kompetensi sumber daya manusia dalam kegiatan :

- (a) Praktik rekrutmen dan seleksi
- (b) System penghargaan mengomunikasikan pada pekerja
- (c) Praktik pengambilan keputusan
- (d) Filosofi organisasi misi, visi dan nilai-nilai berhubungan dengan semua kompetensi
- (e) Kebiasaan dan prosedur memberi informasi kepada pekerja tentang berapa banyak kompetensi yang diharapkan
- (f) Komitmen pada pelatihan dan pengembangan mengomunikasikan pada pekerja tentang pentingnya kompetensi tentang kepemimpinan.

c. Dimensi dan indikator kompetensi

Dimensi dan indikator menurut Spencer dalam Moeheriono (2014:5), sebagai berikut:

(1) Watak

Indikatornya seperti memberi dorongan untuk lebih melatih karakteristik mental pegawai, untuk dapat lebih memenuhi peraturan yang ada di dalam organisasi atau instansi

(2) Motif

Indikatornya seperti memberi dorongan dalam bekerja agar dapat lebih giat dalam bekerja, hal tersebut berguna untuk memenuhi keinginan dan kebutuhan pegawai

(3) Konsep diri

Indikatornya seperti dorongan untuk berpenampilan, tutur bahasa, dan perilaku yang baik didalam instansi

(4) Pengetahuan

Indikatornya seperti dorongan untuk para pegawai agar dapat memperluas pengetahuan tentang tugas atau pekerjaan yang diberikan perusahaan

(5) Ketrampilan

Indikatornya seperti dorongan untuk setiap pegawai memiliki ketrampilan dalam bekerja agar mendapatkan hasil kerja yang baik.

5. Kompensasi

a. Pengertian kompensasi

Kompensasi atau balas jasa umumnya bertujuan untuk kepentingan perusahaan dan karyawan Meutia, M. dkk. (2016) . Menurut Hasibuan (2017:199), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi menurut Wibowo (2016:271), kompensasi adalah jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atau penggunaan tenaga kerja. Sedangkan kompensasi menurut Marwansyah (2016:269), kompensasi adalah penghargaan atau imbalan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non finansial, yang adil dan layak kepada karyawan, sebagai balasan atau kontribusi/jasanya terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Berdasarkan konsep tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah kewajiban yang harus dibayarkan oleh perusahaan untuk karyawannya, yang berharga dalam bentuk materi maupun non-materi.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi

Menurut Mangkunegara (2015) ada enam faktor yang mempengaruhi kompensasi, sebagai berikut:

(1) Faktor pemerintah

Peraturan pemerintah berhubungan dengan penentuan standar gaji minimal, penetapan harga bahan baku, biaya transportasi, pajak penghasilan, inflasi maupun devaluasi sangat mempengaruhi perusahaan dalam menentukan kebijakan kompensasi karyawan.

(2) Penawaran bersama antara perusahaan dan karyawan

Kebijakan menentukan kompensasi dipengaruhi saat terjadinya tawar menawar mengenai besarnya upah yang harus diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya

(3) Standar dan biaya hidup karyawan

Kebijakan kompensasi perlu mempertimbangkan standar dan biaya hidup minimal karyawan. Kebutuhan dasar karyawan harus terpenuhi. Dengan terpenuhinya kebutuhan karyawan, maka akan timbul rasa aman, puas dan dapat berpengaruh pada motivasi karyawan untuk bekerja lebih baik dalam mencapai tujuan perusahaan

(4) Ukuran perbandingan upah

Kebijakan kompensasi dipengaruhi oleh tingkat pendidikan karyawan, masa kerja karyawan dan ukuran besar kecilnya perusahaan.

(5) Permintaan dan persediaan

Kebijakan kompensasi karyawan perlu mempertimbangkan tingkat persediaan dan permintaan pasar.

(6) Kemampuan membayar

Kebijakan kompensasi karyawan perlu mempertimbangkan dan berdasarkan kemampuan perusahaan dalam membayar upah pekerja.

c. Dimensi dan indikator kompensasi

Menurut Gary Dessler yang dikutip Subekhi & Jauhar (2016: 175) dimensi dan indikator kompensasi, sebagai berikut:

(1) Kompensasi langsung

Kompensasi langsung adalah bentuk penghargaan atau upah yang dibayar secara tetap berdasarkan tenggang waktu yang tetap, dalam bentuk uang secara tunai atau berupa barang berdasarkan kontribusi atau jasa pegawai yang dilakukan.

Indikator kompensasi langsung:

(a) Kesesuaian gaji dengan pekerjaan

(b) Kesesuaian insentif dengan hasil yang diterima

(2) Kompensasi tidak langsung

Kompensasi tidak langsung adalah pemberian kompensasi atas keuntungan perusahaan bagi para pekerja diluar gaji atau upah tetap, yang dapat berupa barang ataupun uang. Indikator kompensasi tidak langsung:

- (a) Kesesuaian pemberian tunjangan dengan yang diharapkan
- (b) Kesesuaian asuransi dengan kebutuhan hidup
- (c) Kesesuaian fasilitas dengan kebutuhan pekerjaan

6. Lingkungan kerja

a. Pengertian lingkungan kerja

Menurut Sunyoto (2015:38), lingkungan kerja adalah komponen yang sangat penting ketika karyawan melakukan aktivitas bekerja. Lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi untuk bekerja, maka akan membawa pengaruh terhadap kinerja karyawan. Menurut Siagian (2014:56), lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari. Sedangkan menurut Afandi (2016:51), lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada dilingkungan para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti temperature, kelembaban, ventilasi, penerangan, kegaduhan, kebersihan tempat kerja, dan memadai tidaknya alat-alat perlengkapan kerja. Berdasarkan tiga konsep diatas maka dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja adalah kondisi baik fisik maupun non fisik yang berada disekitar karyawan yang dapat mempengaruhi karyawan dalam melakukan pekerjaannya.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Afandi (2016:52), sebagai berikut:

(1) Faktor lingkungan fisik

Faktor lingkungan fisik berada disekitar pekerja itu sendiri. Kondisi lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, seperti: recana ruang kerja, rancangan pekerjaan, kondisi lingkungan kerja, tingkat *visual privacy* dan *asoustical privacy*

(2) Faktor lingkungan psikis

Faktor lingkungan psikis adalah hal-hal yang menyangkut dengan hubungan sosial dan keorganisasian. Kondisi psikis yang mempengaruhi kepuasan karyawan seperti pekerjaan berlebihan, sistem pengawasan buruk, perselisihan antara pribadi dan kelompok, frustasasi, dan perselisihan antara pribadi dan kelompok.

c. Dimensi dan indikator lingkungan kerja

Dimensi dan indikator lingkungan kerja menurut Siagian (2014: 59-61), sebagai berikut:

(1) Lingkungan kerja fisik

Lingkungan kerja fisik berada dalam tempat kerja yang berbentuk fisik dan dapat mempengaruhi karyawan. Indikator lingkungan kerja fisik yaitu:

(a) Bangunan tempat kerja

Bangunan tempat kerja selain menarik, namun juga dibangun berdasarkan pertimbangan keselamatan kerja, agar dalam melakukan pekerjaannya karyawan merasa nyaman dan aman.

(b) Peralatan kerja yang memadai

Peralatan kerja yang memadai dapat mempermudah karyawan dalam melakukan pekerjaannya

(c) Fasilitas

Fasilitas perusahaan dibutuhkan sebagai pendukung dalam menyelesaikan pekerjaan. Hal lain yang harus diperhatikan perusahaan yaitu penyediaan tempat beristirahat dan tempat ibadah bagi karyawan

(2) Lingkungan kerja non fisik

Lingkungan kerja non fisik yaitu terciptanya hubungan kerja antara atasan dan karyawannya. Indikator lingkungan kerja non fisik, sebagai berikut:

(a) Hubungan rekan kerja setingkat

Hubungan dengan rekan kerja adalah hubungan yang harmonis dan tanpa intrik antar sesama. Adanya hubungan yang harmonis dan kekeluargaan antar sesama rekan kerja adalah salah satu faktor yang dapat mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam organisasi/perusahaan.

(b) Hubungan atasan dengan karyawan

Hubungan atasan dengan karyawannya harus dijaga dengan baik yaitu dengan menghormati satu sama lain agar tercipta rasa hormat antar masing-masing individu.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Kasiyanto (2019) untuk mengetahui pengaruh kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja yang dimediasi oleh motivasi pada tenaga pendidik Politeknik. Alat analisis yang digunakan yaitu *path analysis*, formulasi Struktur model (SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, kompensasi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, kompetensi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, kompensasi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, motivasi kerja secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, dan kompetensi dengan mediasi motivasi kerja secara tidak langsung berpengaruh positif terhadap kinerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Candradewi, I. dan Dewi, I. G. A. M., (2019), untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel mediasi pada karyawan Rumah Sakit Wisma Prashanti. Alat analisis yang digunakan yaitu *Partial Least Square* (PLS) dengan SmartPLS 3.2 software. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja.

Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi. Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi secara parsial dan secara positif dan signifikan memediasi hubungan antara kompensasi dan kinerja karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh Simatupang, S. dan Silalahi, M., (2019), untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja guru SMA Sultan Agung Pematangsiantar. Alat analisis yang digunakan yaitu analisis regresi linier sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Wardayana, A. E. dan Yudistiro, I. A., (2018), untuk mengetahui pengaruh kompetensi, motivasi dan kepuasan terhadap kinerja pada perawat di RSUD Simo Kabupaten Boyolali. Alat analisis yang digunakan yaitu analisis regresi jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Yuliana (2017), untuk mengetahui pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja pada karyawan perusahaan pada CV Haluan Star Logistic. Alat analisis yang digunakan yaitu analisis linier berganda dan koefisien determinasi. Hasil penelitian

menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja. Motivasi kerja tidak signifikan berpengaruh terhadap kinerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Basori, M. A. N. dkk. (2017), untuk mengetahui pengaruh kompetensi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai intervening pada karyawan PT Krakatau Bandar Samudera. Alat analisis yang digunakan yaitu teknik analisis data dengan partial perangkat lunak *Least Square* (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi karyawan berpengaruh terhadap motivasi kerja, lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja, kompetensi karyawan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Marfa, Ni. U., (2017), untuk mengetahui pengaruh kompetensi dan komunikasi terhadap kinerja pada pegawai PT Bukit Asam (persero), tbk unit dermaga kertapati Palembang. Alat analisis yang digunakan yaitu analisis data regresi berganda, yang dianalisis menggunakan SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan komunikasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja. Kompetensi dan komunikasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Meutia, M. dkk., (2016), untuk mengetahui pengaruh kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja dengan motivasi sebagai intervening pada pegawai perusahaan manufaktur di Banten. Alat analisis yang digunakan yaitu *Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh

signifikan terhadap kinerja, kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi, kompetensi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja, kompetensi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi, dan motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja.

C. Pengembangan Hipotesis

1. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja

Menurut Spencer dan Spencer dalam Edison, dkk., (2016:142), kompetensi karakteristik yang mendasari individu yang berkaitan dengan hubungan kausal atau sebab-akibat pelaksanaan yang efektif dan/atau unggul dalam pekerjaan atau keadaan. Kompetensi terdiri atas pengetahuan, keahlian, dan sikap. Melalui tindakan tersebut dicapai hasil. Kompetensi dapat dihubungkan dengan kinerja. Seorang yang memiliki kompetensi tinggi dalam pengetahuan, keahlian dan sikap yang sesuai dengan jabatannya, akan bekerja secara lebih efektif, efisien dan produktif dalam pekerjaannya. Hal ini karena semakin baik kompetensi yang dimiliki karyawan, semakin mampu karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan.

Kasiyanto (2019), menyatakan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kesesuaian kompetensi dengan kinerja. Penelitian lain yang mendukung adalah penelitian yang dilakukan Pertiwi, B., (2016), menyatakan bahwa kompetensi mempunyai hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja. Apabila kompetensi yang dimiliki karyawan semakin tinggi, maka kinerja

karyawan juga akan meningkat. Merujuk dari konsep teori dan hasil penelitian tersebut, sehingga dihipotesiskan sebagai berikut:

H1. Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja.

2. Pengaruh kompetensi terhadap motivasi kerja

Menurut Sutrisno (2016), kompetensi sebagai suatu kemampuan yang dilandasi oleh ketrampilan, dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja, serta penerapannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan di tempat kerja, dengan mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan.

Menurut Susilowati, N., (2018) Kompetensi dan motivasi memiliki hubungan yang erat terhadap kinerja. Pengembangan karyawan yang efektif, dengan cara meningkatkan keahlian dan ketrampilan karyawan atau peningkatan kompetensi dan pemberian motivasi juga memberikan kesempatan karyawan untuk dapat meningkatkan prestasi kerja. Kompetensi yang rendah juga akan memiliki pengaruh terhadap penurunan motivasi kerja, dengan kompetensi rendah karyawan tersebut akan lebih lama dalam menyelesaikan tugas, sehingga akan berpengaruh pada penurunan motivasi kerja.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Basori, M. A. N. dkk. (2017), kompetensi karyawan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Penelitian lain yang mendukung adalah penelitian yang dilakukan oleh Mudayana, F. I. dan

Suryoko, S., (2016) yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Artinya apabila karyawan memiliki kompetensi atau kemampuan yang tinggi dalam menyelesaikan tugas, maka akan berpengaruh pada peningkatan motivasi kerja karyawan. Merujuk dari konsep teori dan hasil penelitian tersebut, sehingga dihipotesiskan sebagai berikut:

H2. Kompetensi berpengaruh positif terhadap motivasi.

3. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja

Kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas prestasinya dalam melakukan tugas (Nurjaman, 2014:179). Kompensasi yang diberikan perusahaan bertujuan untuk membantu karyawan memenuhi kebutuhan hidupnya. Jika pemberian kompensasi yang diberikan perusahaan sebanding dengan beban kerja yang berikan, maka dapat meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan perlu diberi stimulan untuk memunculkan harapan dalam melaksanakan tanggung jawab atau tugasnya agar menghasilkan kinerja yang lebih baik.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Meutia, M. dkk., (2016), kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja. Penelitian lain yang mendukung adalah penelitian yang dilakukan Candradewi, I. dan Dewi, I. G. A. M., (2019), menyatakan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Pengaruh positif dan signifikan antara

kompensasi dan kinerja dapat diartikan bahwa, jika karyawan menerima kompensasi yang sesuai dengan beban kerja yang diterima, maka kinerja karyawan juga akan meningkat. Pemberian kompensasi yang sesuai akan menciptakan hubungan kerjasama yang sehat dalam peningkatan kinerja perusahaan. Merujuk dari konsep teori dan hasil penelitian tersebut, sehingga dihipotesiskan sebagai berikut:

H3. Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja.

4. Pengaruh kompensasi terhadap motivasi.

Kompensasi menurut Marwansyah (2016:269), adalah penghargaan atau imbalan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non finansial, yang adil dan layak kepada karyawan, sebagai balasan atau kontribusi/jasanya terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

Kompensasi yang diterima karyawan dan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab karyawan memiliki dampak nyata pada motivasi yang dirasakan karyawan. Kompensasi yang sesuai dan cukup dirasakan karyawan mampu merangsang motivasi karyawan, sehingga dengan adanya motivasi yang tertanam dalam pribadi masing-masing karyawan tersebut maka karyawan akan selalu termotivasi ditempat kerja.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Meutia, M. dkk., (2016), kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Penelitian lain yang mendukung adalah penelitian yang

dilakukan oleh Mudayana, F. I. dan Suryoko, S., (2016) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Artinya dengan kompensasi yang memuaskan, dapat memberikan semangat dalam bentuk manfaat sehingga dapat memotivasi karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Merujuk dari konsep teori dan hasil penelitian tersebut, sehingga dihipotesiskan sebagai berikut:

H4. Kompensasi berpengaruh positif terhadap motivasi.

5. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja

Menurut Afandi (2016:51), Lingkungan kerja yang memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja optimal, jika karyawan menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan betah ditempat kerjanya, melakukan aktivitasnya sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif. Sebaliknya, jika seorang karyawan bekerja dalam lingkungan yang tidak memadahi dan tidak mendukung untuk bekerja secara optimal akan membuat karyawan menjadi malas, dan cepat lelah sehingga kinerja karyawan akan rendah.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Mudayana, F. I. dan Suryoko, S., (2016), menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain yang mendukung adalah penelitian yang dilakukan oleh Dwi, F. Y., (2016) yang juga menyatakan bahwa lingkungan kerja

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Artinya semakin baik lingkungan kerja yang disediakan perusahaan maka akan berpengaruh pada peningkatan kinerja karyawan.

Merujuk dari konsep teori dan hasil penelitian tersebut, sehingga dihipotesiskan sebagai berikut:

H5. Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja.

6. Pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi

Menurut Siagian (2014:56), lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Afandi (2016:52) adalah lingkungan fisik dan lingkungan psikis. Lingkungan kerja mempunyai hubungan dengan motivasi kerja. Lingkungan kerja fisik yang nyaman dapat mempengaruhi semangat kerja karyawan, selain itu lingkungan kerja non fisik yang kondusif juga dapat membantu meningkatkan prestasi karyawan. Karyawan memiliki persepsi mengenai lingkungan kerja yang berada dilingkungan mereka.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Candradewi, I. dan Dewi, I. G. A. M., (2019), lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Penelitian lain yang mendukung adalah penelitian yang dilakukan oleh Mudayana, F. I. dan Suryoko, S., (2016) yang juga menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Artinya lingkungan kerja yang baik dan menyenangkan, maka akan

berpengaruh pada peningkatan motivasi kerja. Merujuk dari konsep teori dan hasil penelitian tersebut, sehingga dihipotesiskan sebagai berikut:

H6. lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap motivasi

7. Pengaruh motivasi terhadap terhadap kinerja

Menurut Robbins dan Couter dalam Priansa (2016:202) merupakan “kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan keorganisasian yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu”. Motivasi sebagai perilaku seseorang terhadap sesuatu yang ingin dicapai dan dorongan karena adanya kebutuhan akan pemenuhan diri sendiri maupun orang lain. Motivasi karyawan bagi perusahaan adalah suatu hal penting karena diharapkan setiap karyawan akan bekerja lebih keras dan giat dalam pekerjaannya. Semakin karyawan termotivasi, akan membuat totalitas karyawan dalam bekerja semakin meningkat dan akan berdampak bagi peningkatan kinerja karyawan.

Teori motivasi konvensional Taylor termasuk ke dalam *content theory*, beranggapan bahwa seorang karyawan akan meningkatkan kinerja, jika timbul keinginan untuk memenuhi kebutuhannya. Seorang akan termotivasi untuk melakukan apa yang diperintahkan atasan apabila mendapat hadiah dari yang apa dikerjakan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Candradewi, I. dan Dewi, I. G. A. M., (2019), menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kesesuaian motivasi dengan kinerja. Penelitian lain yang mendukung adalah penelitian yang dilakukan oleh Mudayana, F. I. dan Suryoko, S., (2016) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kesesuaian motivasi dengan kinerja. Artinya bahwa jika karyawan memiliki motivasi yang tinggi, maka kinerja karyawan juga akan meningkat. Merujuk dari konsep teori dan hasil penelitian tersebut, sehingga dihipotesiskan sebagai berikut:

H7. motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja.

8. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja dimediasi oleh motivasi

Menurut Wibowo (2014:271), kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas ketrampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

Kompetensi yang dimiliki pegawai secara ilmu pengetahuan dan gelar pendidikan mempengaruhi pola pikir karyawan, sehingga muncul motivasi yang tinggi disebabkan oleh wawasan serta pengalaman dalam bekerja yang secara tidak langsung motivasi tersebut berdampak pada kinerja karyawan, (kasiyanto, 2019).

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Mudayana, F. I. dan Suryoko, S., (2016) motivasi memediasi pengaruh antara

kompetensi terhadap kinerja. Penelitian lain yang mendukung adalah penelitian yang dilakukan oleh Anggraini, D., (2018) yang menyatakan bahwa motivasi memediasi pengaruh antara kompetensi terhadap kinerja. Artinya apabila semakin baik kompetensi yang dimiliki karyawan, maka semakin baik pula motivasi kerja yang terbentuk dan akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Merujuk dari konsep teori dan hasil penelitian tersebut, sehingga dihipotesiskan sebagai berikut:

H8. motivasi memediasi kompetensi terhadap kinerja.

9. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja dimediasi oleh motivasi

Kompensasi menurut Marwansyah (2016:269), adalah penghargaan atau imbalan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non finansial, yang adil dan layak kepada karyawan, sebagai balasan atau kontribusi/jasanya terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

Menurut Kasiyanto (2019), motivasi adanya rasa puas dengan kompensasi yang diberikan baik berupa gaji, bonus tunjangan dan berbagai fasilitas yang memadai, akan menumbuhkan motivasi yang tinggi dalam bekerja, karena karyawan merasa dihargai dan didukung dalam bekerja sehingga akan berpengaruh pada kinerja karyawan.

Kompensasi yang diberikan perusahaan harus sesuai dengan beban kerja yang telah ditanggung karyawan. Kompensasi yang tidak sesuai dengan beban yang ditanggung karyawan, dapat menurunkan

tingkat motivasi kerja. Dampak yang terjadi ketika motivasi kerja menurun, akan berpengaruh pada turunnya kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Candradewi, I. dan Dewi, I. G. A. M., (2019), motivasi memediasi pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja. Penelitian lain yang mendukung adalah penelitian yang dilakukan oleh Ari, W., (2018) yang juga menyatakan bahwa motivasi memediasi pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja. Artinya apabila kompensasi yang diberikan perusahaan sesuai, dan karyawan merasa lebih termotivasi maka akan berdampak pada kinerja karyawan. Merujuk dari konsep teori dan hasil penelitian tersebut, sehingga dihipotesiskan sebagai berikut:

H9. motivasi memediasai kompensasi terhadap kinerja.

10. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja dimediasi oleh motivasi

Menurut Sunyoto (2015) lingkungan kerja adalah komponen yang sangat penting ketika karyawan melakukan aktivitas bekerja. Lingkungan kerja adalah komponen yang penting yang mempengaruhi kinerja karyawan termasuk motivasi kerja.

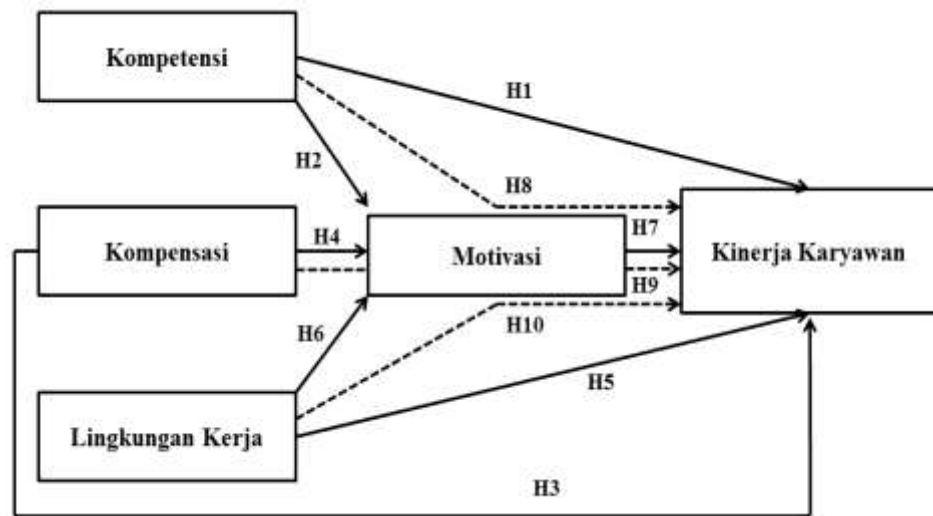
Lingkungan kerja yang baik dan kondusif, akan membuat orang merasa nyaman dalam bekerja. Kenyamanan dalam bekerja tersebut dapat menimbulkan motivasi untuk peningkatan kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Sari, F. P. dan Aziz, N. (2019), motivasi memediasi pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kinerja. Penelitian lain yang mendukung adalah penelitian yang dilakukan oleh Dwi, F. Y., (2016) yang juga menyatakan bahwa motivasi memediasi pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kinerja. Artinya, apabila lingkungan kerja baik dan karyawan merasa lebih termotivasi maka akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Merujuk dari konsep teori dan hasil penelitian tersebut, sehingga dihipotesiskan sebagai berikut:

H10. motivasi memediasi lingkungan kerja terhadap kinerja.

D. Model Penelitian

Berdasarkan kajian teori dan penelitian terdahulu serta kerangka pemikiran seperti uraian diatas, dapat diduga bahwa kompetensi, kompensasi, dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja. Dengan motivasi yang memediasi kompensasi, kompetensi dan lingkungan kerja terhadap kinerja. Hubungan antara konsep tersebut dapat digambarkan dalam suatu model penelitian pada gambar 2.1 berikut:



Gambar 2.1
Model penelitian

Keterangan:

- H1 : Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja
- H2 : kompetensi berpengaruh terhadap motivasi kerja
- H3 : Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja
- H4 : Kompensasi berpengaruh terhadap motivasi kerja
- H5 : Lingkunan kerja berpengaruh terhadap kinerja
- H6 : Lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja
- H7 : Motivasi berpengaruh terhadap kinerja
- H8 : Motivasi memediasi kompetensi terhadap kinerja
- H9 : Motivasi memediasi kompensasi terhadap kinerja
- H10 : Motivasi memediasi lingkungan kerja terhadap kinerja

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Populasi dan sampel

Menurut Cooper dan Schindler (2014), populasi adalah kumpulan dari seluruh objek yang akan diteliti. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah 80 karyawan Universitas Muhammadiyah Magelang.

Sampel Menurut Cooper dan Schindler (2014), adalah elemen-elemen bagian dari populasi. Metode sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *nonprobability sampling*, atau metode pengambilan sampel yang tidak memberi peluang/kesempatan sama bagi setiap anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Dengan teknik *purposive sampling*, atau teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Kriteria yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan Universitas Muhammadiyah Magelang bagian administrasi yang memiliki masa kerja minimal dua tahun. Peneliti menggunakan kriteria masa kerja diharapkan karyawan sudah mengetahui tentang banyak macam kompensasi yang diberikan, dan lebih mengerti mengenai lingkungan kerja yang ada. Sampel yang diambil dalam penelitian ini sejumlah 54 responden.

B. Data Penelitian

1. Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan data primer. Data primer adalah data yang biasanya diperoleh dari survey lapangan yang menggunakan semua data ordinal (Sugiyono, 2014). Data primer diperoleh langsung

dari responden dengan memberikan kuesioner guna mendapatkan data tentang kompetensi, kompensasi, lingkungan kerja, motivasi dan kinerja karyawan Universitas Muhammadiyah Magelang.

2. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuisisioner. Metode kuisisioner adalah pengumpulan data dengan memberikan angket berisi pertanyaan-pertanyaan yang dijawab oleh reponden menggunakan skala likert 5 tingkatan, yaitu:

- 1 = Sangat Tidak Setuju (STS)
- 2 = Tidak Setuju (TS)
- 3 = Netral (N)
- 4 = Setuju (S)
- 5 = Sangat Setuju (SS)

C. Definisi Variabel Operasional dan Pengukurannya

1. Kinerja

Kinerja adalah presepsi responden terhadap hasil kerja yang dicapai karyawan sesuai dengan tanggung jawab masing-masing untuk mencapai tujuan perusahaan. Indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja yang diadaptasi dari Wirawan (2015), sebagai berikut:

- a. Jumlah pekerjaan
- b. Kualitas pekerjaan
- c. Ketepatan waktu

- d. Kehadiran
- e. Kemampuan

2. Motivasi

Motivasi adalah persepsi responden terhadap keadaan yang membuat seorang akan lebih merasa lebih terdorong untuk bekerja sesuai tanggung jawab dan tujuan perusahaan. Indikator yang digunakan untuk mengukur motivasi yang diadaptasi dari Maslow dalam Mangkunegara (2016), sebagai berikut:

- a. Kebutuhan fisiologis
- b. Kebutuhan akan rasa aman
- c. Kebutuhan sosial
- d. Kebutuhan penghargaan
- e. Kebutuhan aktualisasi diri

3. Kompetensi

Kompetensi adalah persepsi responden terhadap kemampuan yang dimiliki oleh setiap karyawan dengan segala pengetahuan ketrampilannya. Indikator yang digunakan untuk mengukur kompetensi yang diadaptasi dari Moeheriono (2014), sebagai berikut:

- a. Watak
- b. Motif
- c. Konsep diri
- d. Pengetahuan
- e. Ketrampilan

4. Kompensasi

Kompensasi adalah persepsi responden terhadap penghargaan atau imbalan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non finansial, yang adil dan layak kepada karyawan, sebagai balasan atau kontribusi/jasanya terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Indikator yang digunakan untuk mengukur kompensasi yang diadaptasi dari Gary Dessler yang dikutip Subekhi, A. dan Jauhar (2016), sebagai berikut:

- a. Kesesuaian gaji dengan pekerjaan
- b. Kesesuaian insentif dengan hasil yang diterima
- c. Kesesuaian pemberian tunjangan dengan yang diharapkan
- d. Kesesuaian asuransi dengan kebutuhan hidup
- e. Kesesuaian fasilitas dengan kebutuhan pekerjaan

5. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja adalah persepsi responden terhadap kondisi baik fisik maupun non fisik yang berada disekitar karyawan yang dapat mempengaruhi karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Indikator yang digunakan untuk mengukur lingkungan kerja yang diadaptasi dari Siagian (2014: 59-61), sebagai berikut:

- a. Bangunan tempat kerja
- b. Peralatan kerja yang memadai
- c. Fasilitas
- d. Hubungan rekan kerja setingkat

- e. Hubungan atasan dengan karyawan

D. Uji Instrumen

1. Uji validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuisioner. Suatu kuisioner dikatakan valid jika pada kuisioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisioner tersebut. Pengujian validitas ini menggunakan *confirmatory factor analysis (CFA)*. Model CFA adalah metode dengan model dibentuk terlebih dahulu, jumlah variabel laten ditentukan terlebih dahulu serta memerlukan identifikasi parameter. Suatu pertanyaan dikatakan valid jika tingkat signifikansinya dibawah 0,5.

2. Uji reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuisioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuisioner dikatakan reliable atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu-kewaktu. Butir kuisioner dikatakan reliable (layak) jika *cronbach's alpha* > 0,60 dan dikatakan tidak reliable jika *cronbach's alpha* < 0,60 Ghozali (2013) .

E. Analisis Data

Analisis Jalur

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis jalur. Model persamaan yang dipakai sebagai berikut:

$$X_4 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3$$

$$Y = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4$$

Keterangan:

Y = variabel kinerja

$\beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4$ = koefisien variabel independen

X_1 = variabel kompetensi

X_2 = variabel kompensasi

X_3 = variabel lingkungan kerja

X_4 = variabel motivasi

1. Uji Model

a. Koefisien determinan (R^2)

Menurut Ghazali (2016:95), koefisien determinasi (R^2) merupakan alat untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol atau satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Sebaliknya, jika nilai yang mendekati 1 berarti variabel-variabel

independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel-variabel dependen.

b. Uji F

Menurut Ghazali Ghazali (2016:99), uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau variabel terikat. Untuk menguji hipotesis ini digunakan uji statistik F dengan kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut:

- (1) Jika nilai F lebih besar dari 4 maka H_0 ditolak pada derajat kepercayaan 5%, dengan kata lain kita menerima hipotesis *alternatif*, yang menyatakan bahwa semua variabel independen secara serentak dan signifikan mempengaruhi variabel dependen.
- (2) Membandingkan nilai F hasil perhitungan dengan F menurut tabel. Bila nilai F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} , maka H_0 ditolak dan menerima H_a .

2. Uji Hipotesis

a. Uji t

Menurut Ghazali Ghazali (2016:99), uji beda t-test digunakan untuk menguji seberapa jauh pengaruh variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini secara

individual dalam menerangkan variabel dependen secara parsial. Dasar pengambilan keputusan digunakan dalam uji t adalah sebagai berikut:

- (1) Jika nilai probabilitas signifikan $>0,05$, maka hipotesis ditolak. Hipotesis ditolak mempunyai arti bahwa variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- (2) Jika nilai probabilitas signifikan $<0,05$, maka hipotesis diterima. Hipotesis tidak dapat ditolak mempunyai arti bahwa variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan untuk mengetahui pengaruh kompetensi, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap motivasi dan kinerja, serta peran motivasi sebagai mediasi dalam hubungan antara kompetensi, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian yang diperoleh dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan Universitas Muhammadiyah Magelang. Semakin baik kompetensi yang dimiliki oleh setiap karyawan, maka kinerja karyawan akan meningkat.
2. Kompetensi tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja pada karyawan Universitas Muhammadiyah Magelang. Semakin baiknya kompetensi yang dimiliki oleh setiap karyawan, tidak akan mempengaruhi motivasi kerja.
3. Kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan Universitas Muhammadiyah Magelang. Semakin tinggi kompensasi yang diberikan, tidak akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan.
4. Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja pada karyawan Universitas Muhammadiyah Magelang. Semakin tinggi

kompensasi yang diberikan, maka motivasi kerja yang dimiliki oleh setiap karyawan juga akan meningkat.

5. Lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan Universitas Muhammadiyah Magelang. Semakin baik lingkungan kerja, tidak akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan.
6. Lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap motivasi pada karyawan Universitas Muhammadiyah Magelang. Semakin baik lingkungan kerja, tidak akan berpengaruh terhadap peningkatan motivasi.
7. Motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan Universitas Muhammadiyah Magelang. Tingginya motivasi yang diberikan tidak mampu mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan.
8. Motivasi tidak dapat memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan Universitas Muhammadiyah Magelang. Motivasi kerja pada setiap karyawan, tidak mampu mempengaruhi hubungan antara kompetensi dalam meningkatkan kinerja karyawan.
9. Motivasi dapat memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan Universitas Muhammadiyah Magelang. Motivasi kerja pada setiap karyawan, mampu mempengaruhi hubungan antara kompensasi dalam meningkatkan kinerja karyawan.
10. Motivasi tidak dapat memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Universitas Muhammadiyah Magelang. Motivasi kerja pada setiap karyawan, tidak mampu mempengaruhi hubungan antara lingkungan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan.

B. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini tidak terlepas dari keterbatasan maupun kelemahan, diantaranya sebagai berikut:

1. Model yang dikembangkan dalam penelitian ini hanya terdiri dari empat variabel yaitu kompetensi, kompensasi, lingkungan kerja dan motivasi. Sedangkan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja sangat luas seperti *organizational citizenship* (OCB), kepuasan kerja, budaya organisasi dan variabel lainnya.
2. Ruang lingkup atau objek yang digunakan dalam penelitian hanya mencakup satu tempat, sehingga hasilnya tidak dapat digeneralisasikan pada populasi yang lebih luas.

C. Saran

Berdasarkan hasil penelitian maka saran yang disampaikan sebagai berikut:

1. Bagi Universitas Muhammadiyah Magelang
 - a. Pihak Universitas perlu memperhatikan lagi mengenai lingkungan kerja fisik seperti penyediaan peralatan dan fasilitas kerja untuk mendukung pekerjaan-pekerjaan karyawan sehingga menciptakan kondisi lingkungan kerja yang nyaman dan mampu meningkatkan motivasi maupun kinerja karyawan.
 - b. Pihak Universitas perlu memperhatikan lagi mengenai kesesuaian insentif dengan tanggung jawab yang diberikan kepada setiap

karyawan untuk memberi penghargaan pada karyawan, sehingga dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

- a. Mengeksplorasi lagi variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja seperti variabel *organizational citizenship* (OCB), kepuasan kerja, budaya organisasi dan variabel lainnya
- b. Menggunakan uji statistik lain untuk mengukur peran mediasi seperti uji sobel dan *SEM analysis*.
- c. Mengembangkan penelitian terkait kinerja pada objek atau sektor yang berbeda dan sampel yang digunakan lebih diperluas.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2016), *Concept & Indicator Human Resources Management for Management Research*, Yogyakarta: Deepublish.
- Anggraini, D. (2018), *Pengaruh Kompetensi, Pelatihan dan Pengembangan terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Mediasi di Lembaga Pendidikan Perkebunan Yogyakarta*, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Yogyakarta.
- Anoraga, P. (2014), *Psikologi Kerja*, Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Ari, W. (2018), *Pengaruh Kompensasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi oleh Motivasi Kerja pada CV Mr. Saeful Electronic Service Di Demak*, UPN Veteran Yogyakarta.
- Basori, M.A.N., Prahiawan, W. dan Daenulhay (2017), *Pengaruh Kompetensi Karyawan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT Krakatau Bandar Samudera)*, *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Tirtayasa*, 1(2), 149–158.
- Candradewi, I. dan Dewi, I.G.A.M. (2019), *Effect of compensation on employee performance towards motivation as mediation variable*, *International research journal of management, IT and social sciences*, 6(5), 134–143.
- Cooper, D.. dan Schindler, P.. (2014), *Business Research Methods*, New York: McGraw-Hill.
- Dwi, F.Y. (2016), *Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja yang Dimediasi oleh Motivasi Kerja pada Karyawan RRI Cirebon*, UPN Veteran Yogyakarta.
- Edison, E., Yohny, A. dan Imas, komariyah (2016), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Alfabeta.
- Ghozali, I. (2016), *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23*, Edisi 8 Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gondokusumo, S. dan Sutanto, E.M. (2015), *Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional Karyawan.*, *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 17(2), 196–206.
- Hasibuan, M.S.P. (2017), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revi Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, P.S.M. (2015), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Bumi

Aksara.

kasiyanto, kasiyanto (2019), *Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja Dimediasi oleh Motivasi Kerja Pada Tenaga Pendidik Politeknik Angkatan Darat*, *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 20(1), 1411–5794.

Mangkunegara, A. (2015), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, ed. 12 Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Mangkunegara, A. (2016), *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Marfa, Ni.U. (2017), *Pengaruh Kompetensi dan Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai PT Bukit Asam (Persero)*, *TBK Unit Dermaga Kertapati Palembang, Ecoment Global*, 2(1), 35–48.

Marwansyah (2016), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Dua Bandung: Alfabeta.

Meutia, M., Sari, I. dan Ismail, T. (2016), *Pengaruh Kompensasi dan Kompetensi dengan Motivasi sebagai Intervening dalam Meningkatkan Kinerja*, *Jurnal Manajemen*, 20(3), 353–369.

Moehertonio (2014), *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, edisi revisi Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Mudayana, F.I. dan Suryoko, S. (2016), *Pengaruh Kompetensi, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Karyawan bagian Produksi PT Sai Apparel Industries Semarang)*, *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 5(1), 1–13.

Mundakir dan Zainuri (2018), *Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Rembang dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening*, *BMAJ: Business Management Analysis Journal*, 1(1), 37–48.

Nurjaman, K. (2014), *Manajemen Personalia*, Bandung: CV Pustaka Setia.

Pertiwi, B. (2016), *Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Tata Usaha Pusat Penelitian Biologi Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia di Bogor*, Institut Pertanian Bogor.

Priansa, J.D. (2016), *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Bandung: Alfabeta CV.

Robbins, P. S. dan A. T. (2015), *Organizational Behavior*, ed. 16 United State America: Pearson.

Sari, F.P. dan Aziz, N. (2019), *Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja*

yang Dimediasi oleh Motivasi Kerja Karyawan Rocky Plaza Hotel Padang, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi "KBP," 1–18.

- Siagian, S. (2014), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Simatupang, S. dan Silalahi, M. (2019), *Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Guru SMA Sultan Agung Pematangsiantar*, *Jurnal Mitra Manajemen*, 3(4), 370–381. Diakses <http://ejurnalmitramanajemen.com/index.php/jmm/article/view/125/69>.
- Suandi, T., Ismail, I.A. dan Othman, Z. (2014), *Relationship Between Organizational Climate, Job Stress And Job Performance Officer At State Education Department*, *International Journal of Education and Literacy Studies*, 2(1), 17–28.
- Subekhi, A. dan Jauhar, M. (2012), *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Prestasi Pustaka.
- Sunyoto, D. (2015), *Penelitian Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: PT Buku Seru.
- Susilowati, N. (2018), *ANALISIS PENGARUH KOMPETENSI, KOMPENSASI, DAN BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PT BANK SYARIAH MANDIRI KCP KARTASURA*, IAIN Salatiga.
- Sutrisno, E. (2016), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Ulfa, M. (2016), *No Title, Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja dan Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pasuruan*.
- Wardayana, A.E. dan Yudistiro, I.A. (2018), *Kompetensi, Motivasi dan Kepuasan yang berdampak pada kinerja Tenaga Keperawatan*, *Jurnal Sainstech*, 5(2), 8–15.
- Wibowo (2014), *Manajemen Kinerja*, Edisi keem Jakarta: Rajawali Pers.
- Wibowo (2016), *Manajemen Kinerja*, Edisi Keli Jakarta: Salemba Empat.
- Widodo, S. (2015), *Manajemen Pengembangan Manusia*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Winardi (2011), *Motivasi Pemotivasian dalam Manajemen*, Jakarta: Grafindo Persada.
- Wirawan (2015), *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Yuliana (2017), *Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan pada PT Haluan Star Logistic*, , 17(2), 135–150.