

## Pengaruh motivasi, lingkungan kerja, dan kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada dinas perindustrian dan tenaga kerja kabupaten bangkalan

Heny Trimilasari

Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Dr. Soetomo Surabaya  
heny.trimilasari@gmail.com

**Abstract** The purpose of this study was to determine the effect of motivation, work environment and compensation on employee performance through job satisfaction at the Department of Industry and Labor of Bangkalan Regency. A sample of 67 civil servants was selected by using the quantitative approach method. Data were collected using a questionnaire and then analyzed with Structural Equation Modeling (SEM) by the PLS method. The results of the analysis prove that Work Motivation does not significantly influence Employee Performance. Work motivation has a significant effect on job satisfaction. Work Environment does not significantly influence Employee Performance. Work Environment has a significant effect on Job Satisfaction. Compensation does not significantly influence Employee Performance. Compensation does not significantly influence Job Satisfaction. Job Satisfaction has a significant effect as a mediating variable on Employee Performance. The results of the study have implications for motivation, working environment conditions, employee compensation that needs to be improved to increase employee satisfaction and if employee job satisfaction increases, employee performance will also increase.

**Keywords:** *motivation; work environment; compensation; performance; job satisfaction.*

### PENGANTAR

Pengelolaan sumber daya manusia merupakan hal penting yang harus diperhatikan oleh suatu instansi. Sumber daya manusia merupakan motor penggerak jalannya instansi serta aset terpenting bagi instansi.

Untuk mencapai sebuah keberhasilan dalam meningkatkan kinerja suatu instansi itu memerlukan landasan yang kuat yaitu organisasi yang mampu memperkuat dan memaksimalkan kinerja pegawainya. Sejalan dengan uraian tersebut, salah satu elemen penting di dalam sebuah instansi adalah aspek sumber daya manusia. Hal ini disebabkan karena manusia adalah faktor yang paling penting berperan dalam sebuah organisasi/instansi. Faktor manusia sebagai sumber keunggulan kompetitif adalah hal yang tidak dapat dipisahkan dengan elemen kunci sebuah organisasi/instansi.

Salah satu faktor yang paling penting adalah tenaga kerja, karena teknologi yang sempurna bila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas, maka sebuah organisasi/instansi tidak akan mampu berjalan dengan baik.

Kabupaten Bangkalan dalam hal ini Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja memiliki visi misi Bangkalan sebagai Kabupaten Industri, Perdagangan dan Jasa Yang Tangguh Menuju Terciptanya Masyarakat Madani.

Bangkalan sebagai Kabupaten Industri, Perdagangan dan Jasa sangat potensial merealisasikan hal tersebut. Mengingat sejumlah kawasan industri seperti Rungkut Surabaya, Gresik dan Sidoarjo berangsur *overload*.

Apalagi, Jembatan Suramadu telah menjelma sebagai transmisi percepatan transportasi darat yang menghubungkan Bangkalan dan Surabaya. Prioritas pembangunan 2019 di Bangkalan diantaranya, pemerataan pembangunan infrastruktur, peningkatan ekonomi kerakyatan, peningkatan produktifitas SDA dan SDM, serta

perwujudan pemerintah dan pelayanan masyarakat yang prima dan terpercaya. Hal ini menjadi angin segar bagi para investor untuk berinvestasi.

Menurut Fendy Suhariadi (2015:148) kinerja merupakan suatu fungsi motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan, seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidak cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Pencapaian tujuan yang telah ditetapkan merupakan salah satu tolok ukur kinerja individu. Ada tiga kriteria dalam melakukan penilaian kinerja, yakni (a) tugas individu, (b) perilaku individu, (c) ciri individu. Pencapaian kinerja pegawai tentunya didorong oleh beberapa faktor, diantaranya motivasi, lingkungan kerja, kepuasan kerja serta pemberian kompensasi.

Fenomena kepuasan kerja di Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja perlu dievaluasi. Berdasarkan pengamatan peneliti, pegawai Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja yang merasa puas, akan semaksimal mungkin untuk menghasilkan kinerja dengan baik, sedangkan apabila kepuasan kerja pegawai tidak terpenuhi tampak akan menimbulkan kekecewaan, tidak bergairah untuk bekerja dan kinerja akan menurun, melihat keberadaan pegawai tersebut maka pimpinan harus memperhatikan kepuasan kerja pegawai untuk menciptakan suasana kerja yang mendorong pegawai bekerja secara maksimal.

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan hal yang bersifat individual, setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Hal ini disebabkan karena adanya perbedaan masing-masing individu. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut, semakin tinggi kepuasan yang dirasakannya. Sebaliknya bila semakin sedikit aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka makin rendah tingkat kepuasannya (As'ad, 2005: 103).

Kepuasan kerja merupakan keadaan penting yang harus dimiliki setiap pegawai yang bekerja, dimana manusia tersebut mampu berinteraksi dengan lingkungan kerjanya dan mereka akan bekerja dengan penuh gairah serta bersungguh-sungguh sehingga kontribusi terhadap pencapaian tujuan perusahaan akan meningkat (Kunartinah, 2012). Dermawan, et al. (2012:173) membuktikan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Motivasi dan harapan pegawai untuk mendapatkan kompensasi yang sesuai membuat pegawai bekerja secara maksimal demi tercapainya kinerja yang tinggi bagi karyawan. Murty dan Hudiwinarsih (2012) menyatakan bahwa seorang karyawan yang termotivasi akan bersifat energik dan bersemangat, dan sebaliknya seorang karyawan dengan motivasi yang rendah akan sering menampilkan rasa tidak nyaman dan tidak senang terhadap pekerjaannya yang mengakibatkan kinerja mereka menjadi buruk dan tujuan perusahaan tidak akan tercapai. Sulistyani, et al. (2003:190) dalam Utomo (2010) menyebutkan bahwa kepuasan karyawan secara subjektif berasal dari kesimpulan yang berdasarkan pada perbandingan antara apa yang diterima karyawan dibandingkan dengan apa yang diharapkan dan diinginkan.

Peningkatan kualitas pelayanan tergantung pada kinerja pegawai, dimana setiap pegawai dituntut untuk melaksanakan tugasnya dengan baik, untuk melaksanakan tugas dengan baik pegawai harus memiliki motivasi. Pada saat ini, tingginya motivasi dapat mendorong pegawai untuk dapat bekerja dengan baik dan *output* yang dikeluarkan sesuai dengan yang telah ditentukan serta tujuan organisasi dapat terwujud. Tanpa didukung dengan adanya motivasi pegawai, maka rencana kerja yang telah ditetapkan dan sudah direncanakan sedemikian rupa dengan baik serta alat-alat atau fasilitas yang telah disediakan tidak dapat berkontribusi dengan baik dalam tercapainya tujuan. Hal tersebut dikarenakan motivasilah yang mendasari seseorang untuk melakukan tugasnya dengan baik dan mendasari kedisiplinan pegawai dalam etika profesi pegawai.

Menurut Sedarmayanti (2011:233), Motivasi merupakan kesediaan mengeluarkan tingkat upaya tinggi ke arah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan itu untuk memenuhi kebutuhan individual. Unsur upaya merupakan ukuran intensitas. Secara

sederhana motivasi merupakan timbulnya perilaku yang mengarah pada tujuan tertentu dengan penuh komitmen sampai tercapainya tujuan dimaksud.

Kenyataan yang terjadi di lapangan yakni intensitas perbandingan gaji pegawai dengan harga pengeluaran kebutuhan pokok sehari-hari tidak sebanding dengan hanya mengandalkan gaji pokok yang akan berasumsi pada tingkat kesejahteraan pegawai. Apalagi dengan perkembangan zaman saat ini menyebabkan kebutuhan manusia semakin beragam ditambah harga kebutuhan pokok yang semakin hari semakin meningkat, dan mereka dituntut untuk memenuhinya. Permasalahan ini akan memberikan dampak serta mempengaruhi semangat dari motivasi pegawai dalam menjalankan tugasnya.

Kendala yang dihadapi oleh aparatur Dinas perindustrian dan Tenaga Kerja Kabupaten Bangkalan adalah rendahnya motivasi pegawai yang berakibat pada kinerja pegawai yang belum optimal. Juga lingkungan kerja yang kurang kondusif dengan berbagai sarana prasarana yang harus dibenahi. Beberapa pegawai Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja melakukan pelanggaran seperti masuk kantor terlambat hingga dalam penyelesaian tugasnya tidak sesuai, baik dari segi waktu dan kebenaran tugasnya.

Fenomena yang terjadi menunjukkan bahwa motivasi pegawai di Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja masih rendah sehingga menyebabkan kinerja yang belum optimal dan rencana program belum tercapai secara maksimal.

Dari uraian di atas, peneliti akan melakukan penelitian dengan tahap sejauh mana motivasi, lingkungan kerja, dan kompensasi mempengaruhi kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja Kabupaten Bangkalan. Berdasarkan latar belakang tersebut maka peneliti mengambil judul "Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja pada Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja Kabupaten Bangkalan". Rumusan masalah dari penelitian ini adalah:

1. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja Kabupaten Bangkalan?
2. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja Kabupaten Bangkalan?
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja Kabupaten Bangkalan?
4. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja Kabupaten Bangkalan?
5. Apakah Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja Kabupaten Bangkalan?
6. Apakah Kompensasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pegawai pada Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja Kabupaten Bangkalan?
7. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja Kabupaten Bangkalan?

## **KAJIAN PUSTAKA**

### ***Electronic Commerce (E-Commerce)***

*Electronic commerce* atau disingkat *e-commerce* adalah pembelian (*buying*), penjualan (*selling*) dan pemasaran (*marketing*) barang dan jasa melalui sistem elektronik seperti televisi, radio, dan jaringan komputer serta Internet (Wong, 2010:33). Jadi *e-commerce* merupakan suatu proses berbisnis dengan menggunakan teknologi elektronik untuk menghubungkan semua aspek di dalamnya yaitu antara perusahaan dan konsumen dalam bertransaksi. *E-commerce* hadir seiring dengan kemajuan teknologi dan informasi di era revolusi industri 4.0.

Menurut Sandhausen *dalam* Pradana (2016:170), klasifikasi *e-commerce* berdasarkan pada sifat transaksinya terdiri dari beberapa bagian, yaitu:

## 1. Motivasi

Motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Secara konkrit motivasi dapat diberi batasan sebagai “Proses pemberian motif (penggerak) bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi secara efisien” (Sarwoto, 1979: 135).

Motivasi kerja merupakan proses yang menyebabkan seseorang berperilaku dengan cara tertentu dalam rangka memenuhi kebutuhan yang sangat individu untuk bertahan hidup, keamanan, kehormatan, pencapaian, kekuasaan, pertumbuhan dan rasa harga diri (Bittel dan Newstrom, 1994: 293).

Dari berbagai pendapat para ahli tersebut diatas dapat ditarik suatu kesimpulan, bahwa ada 3 (tiga) komponen utama dalam motivasi yaitu 1) Kebutuhan; 2) Dorongan; 3) Tujuan.

## 2. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dalam suatu instansi termasuk salah satu hal yang penting untuk diperhatikan. Lingkungan kerja yang memusatkan pada pegawainya dapat meningkatkan kinerja. Sebaliknya lingkungan yang tidak memadai akan menurunkan kinerja dan akhirnya menurunkan motivasi kerja pegawai.

Lingkungan kerja adalah kehidupan sosial, psikologi, dan fisik dalam suatu instansi yang berpengaruh terhadap pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Kehidupan manusia tidak terlepas dari berbagai keadaan lingkungan sekitarnya, antara manusia dan lingkungan terdapat hubungan yang sangat erat.

Selanjutnya menurut Sedarmayanti (2009:1), lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

## 3. Kompensasi

Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan (Rivai, 2005:357). Simamora (2004:442) menyatakan bahwa kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para pegawai sebagai ganti kontribusinya kepada organisasi. Hasibuan (2005:118) berpendapat bahwa kompensasi merupakan pendapatan yang berbentuk uang atau barang langsung dan tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan/instansi.

## 4. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah suatu efektivitas atau respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan (Kreitner dan Kinicki, 2003). Definisi ini tidak dapat diartikan sebagai suatu konsep tunggal. Seseorang dapat relatif puas dengan suatu aspek dari pekerjaannya dan tidak puas dengan salah satu atau lebih aspek yang lainnya.

Kepuasan adalah cermin dari perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Robbin (2006) mendefinisikan kepuasan kerja adalah suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pekerja dan banyaknya yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Kepuasan kerja ditentukan oleh beberapa faktor yakni kerja yang secara mental menantang, kondisi kerja yang mendukung, rekan kerja yang mendukung, serta kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan.

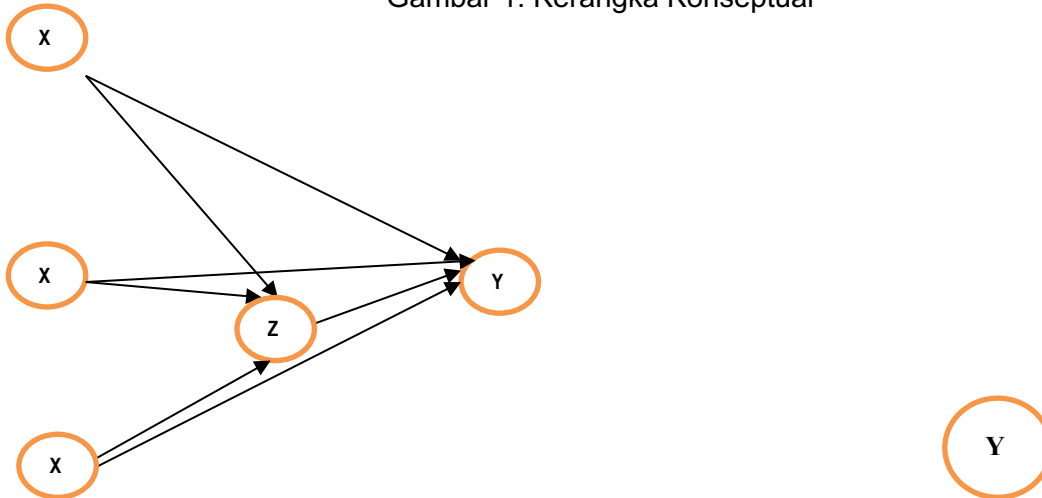
## 5. Kinerja

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*). Sebagaimana dikemukakan oleh Mangkunegara (2005:67) bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang), yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung-jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Gibson et al. (1997:52) kinerja pegawai adalah hasil yang diinginkan dari pelaku. Handoko (2002:76)

mengistilahkan kinerja (*performance*) dengan prestasi kerja yaitu proses melalui mana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja pegawai.

## KERANGKA KONSEPTUAL

Gambar 1. Kerangka Konseptual



Keterangan Gambar:

H1= Pengaruh Motivasi (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

H2= Pengaruh Motivasi (X1) terhadap Kepuasan Kerja Pegawai (Z)

H3= Pengaruh Lingkungan Kerja (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

H4= Pengaruh Lingkungan Kerja (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Z)

H5= Pengaruh Kompensasi (X3) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

H6= Pengaruh Kompensasi (X3) terhadap Kepuasan Kerja (Z)

H7= Pengaruh Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

## METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif digunakan karena data yang akan digunakan untuk menganalisis pengaruh antar variabel dinyatakan dengan angka. Berdasarkan tingkat penjelasan dari kedudukan variabelnya maka penelitian ini bersifat asosiatif kausal, yaitu bertujuan untuk mengetahui pengaruh dua variabel atau lebih (Umar, 2005). Penelitian ini akan menjelaskan hubungan mempengaruhi dan dipengaruhi dari variabel-variabel yang akan diteliti, yaitu pengaruh Motivasi, Lingkungan kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai melalui kepuasan kerja.

### Populasi dan Sampel

Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang berstatus sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang ada di Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja Kabupaten Bangkalan.

Sampel dalam penelitian ini sebanyak 67 (enam puluh tujuh) orang karyawan yang berstatus sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS) Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja Kabupaten Bangkalan. Penelitian ini menggunakan teknik sampling sensus artinya bahwa semua populasi dijadikan sampel dalam penelitian.

Dalam penyusunan penelitian ini, teknik pengumpulan data yang diperoleh, peneliti menggunakan:

a. Wawancara

Wawancara adalah cara pengumpulan data dengan metode tanya jawab langsung dari yang bersangkutan guna memperoleh data-data yang sebenarnya.

b. Kuesioner

Teknik yang dilakukan melalui menyebarkan angket pada responden dan untuk mengetahui tanggapan responden terhadap pertanyaan-pertanyaan yang diajukan sehubungan dengan motivasi, lingkungan kerja, kompensasi, kepuasan kerja dan kinerja pegawai.

c. Dokumenter

Dokumenter adalah cara pengumpulan data yang dilakukan dengan mengambil catatan atau dokumenter.

### Teknik Analisis Data

Analisis didasarkan pada data-data yang diperoleh dari sumber internal instansi dan hasil kuisisioner yang telah disebarakan kepada responden. Prosedur yang dilakukan adalah menilai hasil kuisisioner dan mengolahnya dengan metode statistik.

### DISKUSI

Reliabilitas menunjukkan akurasi, konsistensi dan ketepatan suatu alat ukur dalam melakukan pengukuran. Uji reliabilitas bertujuan untuk mengetahui konsistensi internal alat ukur (Jogiyanto, 2011). Uji reliabilitas dalam PLS dapat menggunakan metode *composite reliability* dan *cronbach's alpha* (Hartono dan Abdillah, 2014; De Leon, 2020).

Tabel 1. Parameter Reliabilitas

Parameter Reliabilitas	Syarat
<i>Composite reliability</i>	>0,7
<i>Cronbach's alpha</i>	>0,7

*Composite reliability* mengukur nilai sesungguhnya reliabilitas suatu variabel laten dan lebih baik dalam mengestimasi konsistensi internal suatu variabel laten (Chin dan Gopal, 1995). Sedangkan nilai *cronbach's alpha* mencerminkan reliabilitas semua indikator dalam model. Berikut adalah *output* dari *software* SmartPLS yang meliputi *composite reliability* dan *cronbach's alpha* dari variabel laten.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*

Variabel	<i>Composite reliability</i>	<i>Cronbach's alpha</i>	Keterangan
Motivasi Kerja ( $X_1$ )	0.9127	0.8721	Reliabel
Lingkungan Kerja ( $X_2$ )	0.8887	0.8487	Reliabel
Kompensasi ( $X_3$ )	0.9264	0.9045	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0.884	0.843	Reliabel
Kepuasan kerja (Z)	0.8763	0.8304	Reliabel

Berdasarkan hasil analisis yang ditunjukkan oleh Tabel diatas menunjukkan bahwa nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* dari masing-masing variabel laten memiliki nilai lebih dari 0,7. Hal ini menunjukkan bahwa tiap-tiap indikator dapat dikatakan reliabel dan memiliki akurasi, konsistensi, serta ketepatan dalam mengukur variabel latennya.

Koefisien jalur dan nilai *t-statistic* yang digunakan untuk uji hipotesis statistik pada model struktural didapatkan melalui proses *bootstrapping*. Hasil pengolahan untuk estimasi parameter *inner model* dapat dilihat pada Tabel sebagai berikut:

Tabel 3. Hasil *Output Path Coefficient*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STERR )	T-tabel
X1 -> Y	-0.0556	-0.0138	0.1774	0.3132	1.96
X1 -> Z	0.3867	0.3882	0.1542	2.5084	
X2 -> Y	0.1626	0.14	0.173	0.9401	
X2 -> Z	0.6201	0.6108	0.09	6.8872	
X3 -> Y	0.0573	0.0422	0.1051	0.5452	
X3 -> Z	-0.1129	-0.1024	0.1439	0.7851	
Z -> Y	0.749	0.7489	0.1183	6.3294	

Pengujian hipotesis statistik dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi  $\alpha = 5\%$  dan diperoleh nilai  $t - tabel = 1,96$ . Berdasarkan hasil analisis yang ditunjukkan oleh Tabel diatas, diperoleh interpretasi hasil uji hipotesis *inner model* sebagai berikut:

- a.  $H_1$  :Variabel Motivasi Kerja ( $X_1$ ) berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Nilai koefisien jalur yang bertanda negatif sebesar -0.0556 dan nilai *t-statistic* sebesar 0.3132. Karena nilai  $t_{statistic} 0.3132 < t_{tabel} 1,96$  dengan menggunakan tingkat signifikansi  $\alpha = 5\%$  sehingga keputusan Terima  $H_0$ , artinya Motivasi Kerja ( $X_1$ ) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Penjelasannya: meskipun pegawai memiliki motivasi kerja yang baik, hal tersebut tidak berpengaruh signifikan atau memberikan pengaruh yang kecil terhadap peningkatan kinerja pegawai.

- b.  $H_2$  :Variabel Motivasi Kerja ( $X_1$ ) berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z)

Nilai koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0.3867 dan nilai *t-statistic* sebesar 2.5084. Karena nilai  $t_{statistic} 2.5084 > t_{tabel} 1,96$  dengan menggunakan tingkat signifikansi  $\alpha = 5\%$  sehingga keputusan Tolak  $H_0$ , artinya Motivasi Kerja ( $X_1$ ) berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z).

- c.  $H_3$  :Variabel Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Nilai koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0.1626 dan nilai *t-statistic* sebesar 0.9401. Karena nilai  $t_{statistic} 0.9401 < t_{tabel} 1,96$  dengan menggunakan tingkat signifikansi  $\alpha = 5\%$  sehingga keputusan Terima  $H_0$ , artinya Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Penjelasannya: meskipun lingkungan kerja cukup memadai, hal tersebut tidak berpengaruh signifikan atau memberikan pengaruh yang kecil terhadap peningkatan kinerja pegawai.

- d.  $H_4$  :Variabel Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z)

Nilai koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0.6201 dan nilai *t-statistic* sebesar 6.8872. Karena nilai  $t_{statistic} 6.8872 > t_{tabel} 1,96$  dengan menggunakan tingkat signifikansi  $\alpha = 5\%$  sehingga keputusan Tolak  $H_0$ , artinya Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z).

- e.  $H_5$  :Variabel Kompensasi ( $X_3$ ) berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Nilai koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0.0573 dan nilai *t-statistic* sebesar 0.5452. Karena nilai  $t_{statistic} 0.5452 < t_{tabel} 1,96$  dengan menggunakan tingkat signifikansi  $\alpha = 5\%$  sehingga keputusan Terima  $H_0$ , artinya Kompensasi ( $X_3$ ) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Penjelasannya: meskipun pemberian kompensasi bagi para pegawai sudah tersedia, hal tersebut tidak berpengaruh signifikan atau memberikan pengaruh yang kecil terhadap peningkatan kinerja pegawai.

- f.  $H_6$  :Variabel Kompensasi ( $X_3$ ) berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z)

Nilai koefisien jalur yang bertanda negatif sebesar -0.1129 dan nilai  $t$ -statistic sebesar 0.7851. Karena nilai  $t_{statistic} 0.7851 < t_{tabel} 1,96$  dengan menggunakan tingkat signifikansi  $\alpha = 5\%$  sehingga keputusan Terima  $H_0$ , artinya Kompensasi ( $X_3$ ) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z).

Penjelasannya: meskipun kompensasi bagi pegawai sudah memadai, hal tersebut tidak berpengaruh signifikan atau memberikan pengaruh yang kecil terhadap kepuasan kerja pegawai.

- g.  $H_7$  :Variabel Kepuasan Kerja (Z) berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Nilai koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0.749 dan nilai  $t$ -statistic sebesar 6.3294. Karena nilai  $t_{statistic} 6.3294 > t_{tabel} 1,96$  dengan menggunakan tingkat signifikansi  $\alpha = 5\%$  sehingga keputusan Tolak  $H_0$ , artinya Kepuasan Kerja (Z) berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y).

### Interpretasi Model Struktural

Model pengukuran dan struktural didapatkan setelah dilakukan melalui prosedur *bootstrapping*. Berikut ini merupakan interpretasi persamaan struktural mengenai loyalitas pelanggan.

Persamaan struktural untuk variabel Kinerja Pegawai (Y):

$$Y = -0.0556 X_1 + 0.1626 X_2 + 0.0573 X_3 + 0.749 Z$$

Variabel Kinerja Pegawai (Y) dapat diterangkan oleh  $X_1$  sebesar -0.0556. Nilai negatif pada koefisien variabel Motivasi Kerja ( $X_1$ ) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang berbanding terbalik antara Motivasi Kerja ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Pegawai (Y). Semakin tinggi Motivasi Kerja ( $X_1$ ) akan menurunkan Kinerja Pegawai (Y) pada Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja Kabupaten Bangkalan (dengan menganggap variabel laten yang lain konstan)

Variabel Kinerja Pegawai (Y) dapat diterangkan oleh  $X_2$  sebesar 0.1626. Nilai positif pada koefisien variabel Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang berbanding lurus antara Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Pegawai (Y). Semakin tinggi Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) akan meningkatkan Kinerja Pegawai (Y) pada Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja Kabupaten Bangkalan (dengan menganggap variabel laten yang lain konstan)

Variabel Kinerja Pegawai (Y) dapat diterangkan oleh  $X_3$  sebesar 0.0573. Nilai positif pada koefisien variabel Kompensasi ( $X_3$ ) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang berbanding lurus antara Kompensasi ( $X_3$ ) terhadap Kinerja Pegawai (Y). Semakin tinggi Kompensasi ( $X_3$ ) akan meningkatkan Kinerja Pegawai (Y) pada Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja Kabupaten Bangkalan (dengan menganggap variabel laten yang lain konstan)

Variabel Kinerja Pegawai (Y) dapat diterangkan oleh Z sebesar 0.749. Nilai positif pada koefisien variabel Kepuasan kerja (Z) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang berbanding lurus antara Kepuasan kerja (Z) terhadap Kinerja Pegawai (Y). Semakin tinggi Kepuasan kerja (Z) akan meningkatkan Kinerja Pegawai (Y) pada Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja Kabupaten Bangkalan (dengan menganggap variabel laten yang lain konstan)

Persamaan struktural untuk variabel Kepuasan Kerja (Z):

$$Z = 0.3867 X_1 + 0.6201 X_2 - 0.1129 X_3$$

Variabel Z dapat diterangkan oleh  $X_1$  sebesar 0.3867. Nilai positif pada koefisien variabel Motivasi Kerja ( $X_1$ ) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang berbanding lurus antara Motivasi Kerja ( $X_1$ ) terhadap Kepuasan kerja (Z). Semakin tinggi Motivasi Kerja ( $X_1$ )



akan meningkatkan Kepuasan kerja (Z) (dengan menganggap variabel laten yang lain konstan).

Variabel Z dapat diterangkan oleh X<sub>2</sub> sebesar 0.6201. Nilai positif pada koefisien variabel Lingkungan Kerja (X<sub>2</sub>) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang berbanding lurus antara Lingkungan Kerja (X<sub>2</sub>) terhadap Kepuasan kerja (Z). Semakin tinggi Lingkungan Kerja (X<sub>2</sub>) akan meningkatkan Kepuasan kerja (Z) (dengan menganggap variabel laten yang lain konstan).

Variabel Z dapat diterangkan oleh X<sub>3</sub> sebesar -0.1129. Nilai negatif pada koefisien variabel Kompensasi (X<sub>3</sub>) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang berbanding terbalik antara Kompensasi (X<sub>3</sub>) terhadap Kepuasan kerja (Z). Semakin tinggi Kompensasi (X<sub>3</sub>) akan menurunkan Kepuasan kerja (Z) (dengan menganggap variabel laten yang lain konstan).

### Evaluasi Model Secara Keseluruhan (*Goodness of Fit Index*)

Untuk memvalidasi model secara keseluruhan, dapat dilihat nilai *Goodness of Fit* (GoF) *absolute* yang didapat melalui rata-rata nilai *communalities* (AVE) dan rata-rata nilai *R<sup>2</sup>*. *Goodness of Fit Index* digunakan dalam mengevaluasi model struktural dan pengukuran secara keseluruhan yang dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut:

$$GoF = \sqrt{com \times R^2}$$

$$GoF = \sqrt{\left(\frac{0.7241+0.5727+0.6776+0.5597+0.5419}{5}\right) \times \left(\frac{0.7918+0.7555}{2}\right)}$$

$$GoF = \sqrt{0.6152 \times 0.77365}$$

$$GoF = \sqrt{0.47594}$$

$$GoF = 0.68989$$

Nilai *com* dan *R<sup>2</sup>* dapat diperoleh melalui hasil *output software* SmartPLS sehingga nilai GoF yang didapatkan sebesar 0.68989 > 0.36 (*large*), artinya model memiliki kemampuan yang tinggi dalam menjelaskan data empiris sehingga secara keseluruhan dapat dikatakan model yang terbentuk adalah valid.

### Pembahasan Hasil Penelitian

*Hipotesis 1* : Variabel Motivasi Kerja (X<sub>1</sub>) berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Nilai koefisien jalur yang bertanda negatif sebesar -0.0556 dan nilai *t-statistic* sebesar 0.3132. Karena nilai *t<sub>statistic</sub>* 0.3132 < *t<sub>tabel</sub>* 1,96 dengan menggunakan tingkat signifikansi  $\alpha = 5\%$  sehingga keputusan Terima *H<sub>0</sub>*, artinya Motivasi Kerja (X<sub>1</sub>) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Anak Agung Ngurah Bagus Dhermawan, I Gde Adnyana Sudibya, I Wayan Mudiarta Utama (2012) yang menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan Hesti Maheswari dan Lulu Rehande Lutvy (2015). "Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Ekonomi Raharja Tbk. Area Jakarta 5. Jurnal Manajemen /Volume XIX, No. 02, Juni 2015 : 230-248.

Penjelasannya: meskipun pegawai memiliki motivasi kerja yang baik, hal tersebut tidak berpengaruh signifikan atau memberikan pengaruh yang kecil terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja

*Hipotesis 2* : Variabel Motivasi Kerja (X<sub>1</sub>) berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z)

Nilai koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0.3867 dan nilai *t-statistic* sebesar 2.5084. Karena nilai *t<sub>statistic</sub>* 2.5084 > *t<sub>tabel</sub>* 1,96 dengan menggunakan tingkat signifikansi  $\alpha = 5\%$  sehingga keputusan Tolak *H<sub>0</sub>*, artinya Motivasi Kerja (X<sub>1</sub>) berpengaruh secara

signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z) pegawai di lingkungan Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja Kabupaten Bangkalan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian I Wayan Juniantara, I Gede Riana (2015) yang menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

*Hipotesis 3* : Variabel Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Nilai koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0.1626 dan nilai *t-statistic* sebesar 0.9401. Karena nilai  $t_{statistic} 0.9401 < t_{tabel} 1,96$  dengan menggunakan tingkat signifikansi  $\alpha = 5\%$  sehingga keputusan Terima  $H_0$ , artinya Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Penjelasannya: meskipun lingkungan kerja cukup memadai, hal tersebut tidak berpengaruh signifikan atau memberikan pengaruh yang kecil terhadap peningkatan kinerja pegawai.

*Hipotesis 4* : Variabel Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z)

Nilai koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0.6201 dan nilai *t-statistic* sebesar 6.8872. Karena nilai  $t_{statistic} 6.8872 > t_{tabel} 1,96$  dengan menggunakan tingkat signifikansi  $\alpha = 5\%$  sehingga keputusan Tolak  $H_0$ , artinya Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z).

*Hipotesis 5* : Variabel Kompensasi ( $X_3$ ) berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Nilai koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0.0573 dan nilai *t-statistic* sebesar 0.5452. Karena nilai  $t_{statistic} 0.5452 < t_{tabel} 1,96$  dengan menggunakan tingkat signifikansi  $\alpha = 5\%$  sehingga keputusan Terima  $H_0$ , artinya Kompensasi ( $X_3$ ) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Penjelasannya: meskipun pemberian kompensasi bagi para pegawai sudah tersedia, hal tersebut tidak berpengaruh signifikan atau memberikan pengaruh yang kecil terhadap peningkatan kinerja pegawai.

*Hipotesis 6* : Variabel Kompensasi ( $X_3$ ) berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z)

Nilai koefisien jalur yang bertanda negatif sebesar -0.1129 dan nilai *t-statistic* sebesar 0.7851. Karena nilai  $t_{statistic} 0.7851 < t_{tabel} 1,96$  dengan menggunakan tingkat signifikansi  $\alpha = 5\%$  sehingga keputusan Terima  $H_0$ , artinya Kompensasi ( $X_3$ ) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z).

Penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Makarawung Seidy, Adolfin, Ferdy Roring. (2018). "Pengaruh Komunikasi dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Kantor Radio Republik Indonesia (RRI) Manado". Jurnal EMBA, Vol.6 No. 4 September 2018, Hal. 3458-3467.

Penjelasannya: meskipun kompensasi bagi pegawai sudah memadai, hal tersebut tidak berpengaruh signifikan atau memberikan pengaruh yang kecil terhadap kepuasan kerja pegawai.

*Hipotesis 7* : Variabel Kepuasan Kerja (Z) berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Nilai koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0.749 dan nilai *t-statistic* sebesar 6.3294. Karena nilai  $t_{statistic} 6.3294 > t_{tabel} 1,96$  dengan menggunakan tingkat signifikansi  $\alpha = 5\%$  sehingga keputusan Tolak  $H_0$ , artinya Kepuasan Kerja (Z) berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja Kabupaten Bangkalan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Iwan Kurnia Wijaya. (2018). AGORA Vol. 6, No. 2 (2018).

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian pada Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja Kabupaten Bangkalan mengenai Motivasi, Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Motivasi Kerja ( $X_1$ ) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y).
2. Motivasi Kerja ( $X_1$ ) berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z).
3. Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y).
4. Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z).
5. Kompensasi ( $X_3$ ) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y).
6. Kompensasi ( $X_3$ ) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z).
7. Kepuasan Kerja (Z) berpengaruh secara signifikan sebagai variabel mediasi terhadap Kinerja Pegawai (Y).

## SARAN

Berdasarkan kesimpulan diatas maka beberapa hal yang mungkin bisa penulis sarankan khususnya bagi instansi pemerintah, antara lain:

1. Untuk meningkatkan motivasi para pegawai guna mencapai kinerja yang lebih baik terutama dalam hal memotivasi pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, tepat, dan akurat sesuai dengan tujuan yang ditetapkan atau memberikan sanksi (*punishment*) yang tegas bagi pegawai yang kurang disiplin dan tidak dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan tepat.
2. Bagi instansi pemerintah sebaiknya mampu memberikan motivasi kerja terhadap pegawai dengan cara mendorong pegawai untuk lebih maju dan memberikan reward kepada pegawai yang berprestasi sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja Kabupaten Bangkalan.
3. Kondisi lingkungan kerja terutama hubungan/interaksi yang harmonis antar pegawai di lingkungan Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja Kabupaten Bangkalan perlu ditingkatkan seperti meningkatkan koordinasi antar bidang/sub bidang dengan sekali waktu mengadakan pertemuan para atasan dan staf yang sifatnya informal, dan mengadakan kegiatan sosial/kekeluargaan lainnya diluar tugas kedinasan agar tercipta suasana kerja yang nyaman sehingga memberikan dampak pada kepuasan kerja para pegawai yang nantinya dapat mempengaruhi kinerjanya.

## REFERENSI

- Abdul Aziz M. 2016. *Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja pada Pegawai Puskesmas Kecamatan Balapulang Kabupaten Tegal*. Multiplier Vol. 1 No. 1 November 2016
- Abraham Mas Low dalam Robbins dan Judge (2008 : 223), [prodipps.unsyiah.ac.id](http://prodipps.unsyiah.ac.id)
- Ansory, Al Fadjar dan Meithiana Indrasari. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Indomedia Pustaka.
- As'ad, Mohamad. 2005. *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty
- Asriandi, Gani Umar Mursalim, Hasbi A.M. 2018. *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Industri Kapal Indonesia (Persero) Makassar*. Fakultas Ekonomi Universitas Andi Djemma. JEMMA, Volume 1 Nomor 2, September 2018.
- Anak Agung Ngurah Bagus Dhermawan, I Gde Adryana Sudibya, I Wayan Mudiarta Utama. 2012. *Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kantor Dinas PU Provinsi Bali*. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan*. Volume 6 Nomor 2, Agustus 2012.
- Ambar T. Sulistiyani dan Rosidah. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Penerbit Graha Ilmu. Yogyakarta.

- Dahri Wahyunianti Nur, Aqil Muhammad. 2018. *Budaya Organisasional, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasional Dalam Meningkatkan Perilaku Inovatif*. STIE Muhammadiyah Mamuju. Jurnal Bisnis Teori dan Implementasi, Vol. 9 No. 2: 191-199, Oktober 2018, ISSN. 2085-7721
- De Leon, M. V., Atienza, R. P., & Susilo, D. (2020). Influence of self-service technology (SST) service quality dimensions as a second-order factor on perceived value and customer satisfaction in a mobile banking application. *Cogent Business & Management*, 7(1), 1794241.
- E-Jurnal Manajemen Unud, Vol.5, No 1, 2016: 500-532. ISSN: 2302 – 8912
- Hasibuan, Melayu SP. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi Jakarta: Bumi Aksara.
- Hendrianto Jandhika. 2015. Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT X. Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra. AGORA Vol. 3, No 2, (2015).
- Herman. 2016. *Hubungan Antara Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Terhadap Organisasi*. Dosen Tetap Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan. JIMFE (Jurnal Ilmiah Manajemen Fakultas Ekonomi). Volume 2 No. 1 Tahun 2016 Edisi 1, Hal. 18-32. E-ISSN 2502-5678
- Hapsawati, Abdul Razak Munir, Nur Fattah . 2019. *Pengaruh Motivasi, Pendidikan dan Latihan (Diklat), dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Bantaeng*. YUME: Journal of Management Volume 2 No. 1 2019
- I Kadek Dwi Dharma Wiguna, Ni Putu Eka Mahadewi, Ni Made Sofia Wijaya. 2016. *Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja di PT Bali Daksina Wisata*. Jurnal IPTA Vol. 4 No. 2, 2016.
- I Wayan Juniantara, I Gede Riana. 2015. *Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Koperasi di Denpasar*. E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana 4.09 (2015) : 611-628
- Januari Ismi Cindi, Utami Nayati Hamidah, Ruhana Ika. 2015. *PENGARUH PENILAIAN KINERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN PRESTASI KERJA (Studi pada Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Wilayah Malang)*. Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya, Malang. Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 24 No. 2 Juli 2015
- Mathis, Robert L dan John H, Jackson. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Buku Dua*. Salemba Empat : Jakarta.
- Mathis, Robert L dan John H, Jackson. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Buku Dua*. Salemba Empat : Jakarta.
- Mukzam Djudi M, Hamid Djahur, Darmawan Satya Andrey. 2012. *Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan dan Jaringan (APJ)*. Fakultas Ilmu Administrasi
- Nugroho Dwi Agus, Kunartinah. 2012. *Analisis Pengaruh Kompensasi Dan Pengembangan Karier Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Mediasi Motivasi Kerja (Studi Pada Pns Di Sekretariat Daerah Kabupaten Pekalongan)*. Program Studi Manajemen Universitas Stikubank. Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE), September 2012, Hal. 153 – 169: Vol. 19, No. 2, ISSN: 1412-3126 :153
- Nurchayani MN, Adnyani Dewi I.G.A. 2016. Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia. E-Jurnal manajemen Uhad, Vol, 5, No.1, 2016: 500 – 532, ISSN: 2302-8912.
- Rita Swietenia. 2009. "Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Disiplin Kerja Serta Implikasinya Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Kantor Pertahanan Kota Semarang)", Jurnal Ekonomi-Manajemen-Akuntansi, No 26, Th XVI, PP. 96-116.
- Salenussa Stenly. 2008. *Pengaruh Strategi Inovasi Terhadap Kinerja Operasional*

*Perusahaan (Studi Kasus Pada Pt Aoi Waisarissa)*. Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Indonesia Maluku. Volume II, Nomor 2, Oktober 2008  
Sedarmayanti. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil* (cetakan kelima). Bandung: PT. Refika Aditama  
Wijayanto, Dian. 2012. *Pengantar Manajemen*, PT. Gramedia Pustaka, Jakarta