

PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA

Ayu Wahyuni

Universitas Negeri Surabaya

ayu.18108@mhs.unesa.ac.id

Budiono Budiono

Universitas Negeri Surabaya

ec.budiono@unesa.ac.id

Abstract

This study aims to analyze the performance of employees. This study uses the variables of work environment, competency and work motivation to analyze the effect on employee performance. The population used is 31 employees using a questionnaire method by providing a list of questions directly to the respondents. The sampling method uses a total sampling method where the entire population in the study is sampled. The data analysis technique in this study uses SEM (Structural Equation Modeling) analysis which is operated through the Partial Least Square (PLS) program. The results of this study found that the work environment and competency has a significant effect on employee performance, work motivation has no significant effect on employee performance, meaning that the higher the influence of work motivation then does not affect on employee performance. The work environment has no significant effect on work motivation, competency has a significant effect on work motivation, indirectly the work environment through motivation has an insignificant influence on performance, and indirectly competency through motivation has an insignificant effect on the performance employees.

Keyword: competency; employee performance; work environment; work motivation.

PENDAHULUAN

Era Industri 4.0 menyebabkan pentingnya modal manusia bagi organisasi, karena aset manusia bertujuan untuk menentukan arah dan kemajuan suatu organisasi (Rohida, 2018). Mengelola Sumber Daya Manusia (SDM) sangat penting untuk menjaga bisnis tetap berjalan. Manajemen SDM menyediakan karyawan dengan kredibilitas dan kapasitas untuk menyelesaikan tugas sesuai dengan tanggung jawab, sehingga meningkatkan efektifitas organisasi untuk mencapai tujuan. Pengelolaan SDM yang baik ditandai oleh keberhasilan manajemen menyelaraskan persepsi dan perspektif karyawan dengan tujuan perusahaan (Dewi, 2016).

Karyawan merupakan kunci utama keberhasilan suatu perusahaan. Pengelolaan perusahaan berjalan dengan lancar untuk memastikan kegiatan, sehingga harus memiliki karyawan yang dapat diandalkan dengan keterampilan dan pengetahuan yang tinggi, serta berupaya semaksimal mungkin untuk mengelola perusahaan agar kinerja perusahaan terus meningkat (Riyanto *et al.*, 2020). Perusahaan dapat membangun dan meningkatkan kinerja karyawan agar mampu bersaing dengan kompetitor. Dikarenakan SDM memiliki potensi yang cukup besar untuk menjalankan aktivitas perusahaan. Potensi manusia yang ada harus dimanfaatkan, dikembangkan, dan dimaksimalkan dengan baik agar dapat memberikan hasil yang maksimal bagi perusahaan (Anisa & Heru Susilo, 2018).

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dilakukan oleh seorang individu selama periode waktu tertentu. Kinerja karyawan merupakan penilaian yang digunakan untuk mengevaluasi hasil pemenuhan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan selama periode waktu tertentu, serta digunakan untuk mengukur efisiensi kerja secara relatif (Siagian *et al.*, 2018). Tingkat keberhasilan yang dicapai seseorang sesuai tanggung jawab dan tugas yang diberikan oleh organisasi disebut kinerja (Dermawan, 2018).

Lingkungan kerja menjadi faktor yang harus diperhatikan dalam memengaruhi kinerja karyawan. Lingkungan kerja tidak mendorong proses kerja, tetapi berdampak langsung pada kinerja karyawan. Kinerja karyawan secara keseluruhan dapat ditingkatkan dengan lingkungan kerja yang positif. Selain itu, lingkungan kerja yang tidak kondusif mengakibatkan kinerja organisasi yang lebih buruk (Ahmadi, 2021). Situasi di tempat kerja yang berdampak langsung atau tidak langsung pada pekerja disebut lingkungan kerja. Tempat kerja adalah komunitas dari orang-orang yang beragam dengan berbagai kondisi dan keadaan yang dapat memengaruhi perubahan kinerjanya (Santosa, 2019). Menurut Iis *et al.* (2021), Astuti (2020), Putra *et al.*, (2020), Widyaningrum (2019), dan Harry (2019) lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Studi yang dilakukan Dewi (2019) dan Siagian & Pranoto (2019) menunjukkan hasil yang berbeda di mana lingkungan kerja tidak memengaruhi kinerja karyawan.

Kompetensi merupakan kemampuan seseorang untuk menyelesaikan suatu tugas berdasarkan keterampilan, pengetahuan, dan sikap kerja. Kompetensi adalah persyaratan utama untuk kinerja. Setiap orang harus melakukan lebih dari sekedar belajar, seseorang harus mampu menciptakan proses yang baik (Rohida, 2018). Kompetensi karyawan sangat menentukan kinerja organisasi. Karyawan yang tidak kompeten berdampak negatif pada kinerja, sebaliknya karyawan yang kompeten memiliki kinerja yang tinggi (Cesilia *et al.*, 2017). Kompetensi adalah sifat dasar dari kepribadian yang mendalam dan unik dari manusia yang digunakan untuk memprediksi keadaan proses tertentu. Kompetensi merupakan kemampuan atau keterampilan yang dimiliki karyawan secara khusus dan membuat dirinya berbeda dengan orang lain (Rohida, 2018). Putra & Eka (2020) dan Siagian (2018), membuktikan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Menurut Astuti (2020), kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

SDM sangat penting bagi organisasi untuk mencapai tujuannya, dalam menggerakkan SDM perusahaan harus memahami motivasi karyawan melakukan tugas-tugas tersebut. Motivasi menentukan perilaku kerja seseorang. Memotivasi berarti menggerakkan karyawan ke arah yang dituju perusahaan. Tujuan motivasi adalah untuk mendapatkan tujuan yang sama, dengan menyelaraskan keinginan dan kebutuhan organisasi serta anggotanya (Bahri, 2018). Motivasi merupakan kekuatan dari dalam diri seseorang yang memberikan pengaruh pada tujuan yang dicapai, intensitas keberlangsungan tindakan sukarela untuk mencapai tujuan bersama (Sinaga & Hidayat, 2020). Motivasi merupakan keinginan untuk melakukan upaya yang tinggi guna mencapai tujuan organisasi serta kepuasan individu (Siagian *et al.*, 2018). Berdasarkan Dewi (2019), Siagian & Pranoto (2019), Nasfita *et al.* (2019), dan Moulana *et al.* (2017), membuktikan motivasi kerja berpengaruh positif signifikan pada kinerja karyawan. Hasil analisis Astuti, (2020) menunjukkan hasil yang bertentangan di mana motivasi kerja tidak memberikan pengaruh pada kinerja karyawan. Penelitian Iis *et al.* (2021), Putra *et al.* (2020), Dewi (2019), Harry (2019), Widyaningrum (2019), lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja. Namun, Siagian & Pranoto (2019) mengungkapkan lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja. Penelitian Nasfita *et al.* (2019), Siagian (2017), Siagian (2018), Mudayana *et al.* (2016) yang menyatakan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Namun, Astuti (2020) menyatakan hasil tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja.

Lokasi penelitian ini adalah PT Pegadaian Cabang Kota Blitar. PT Pegadaian di kota Blitar tersebar ke dalam 7 lokasi di kota Blitar yaitu di Blitar, Wlingi, Lodoyo, Ngelegok, Srengat, Kademangan dan Kesamben. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada karyawan PT Pegadaian, maka ditemukannya fenomena gap terkait lingkungan kerja. Beberapa karyawan memaparkan bahwa pencahayaan di tempat kerja mereka masih kurang. Hal ini menyebabkan para karyawan merasa kurang nyaman dalam melakukan pekerjaan. Seorang karyawan mengungkapkan kondisi sirkulasi udara ditempat kerjanya kurang baik, dikarenakan kondisi *air conditioner* yang mati. Kompetensi kemampuan yang dimiliki para karyawan dirasa cukup untuk melakukan pekerjaan. Hal ini didukung dengan kemampuan karyawan untuk melakukan pekerjaan sesuai standar. Berdasarkan hasil wawancara dan adanya perbedaan hasil penelitian sebelumnya serta masih ditemukan fenomena gap secara langsung pada objek penelitian, sehingga penelitian ini menggunakan variabel lingkungan kerja dan kompetensi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja

KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah keseluruhan peralatan dan infrastruktur umum yang ada dan berdampak pada produktivitas karyawan. Fasilitas kerja yang lengkap membantu karyawan dalam meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan (Haslindah *et al.*, 2021). Lingkungan kerja menentukan kondisi sosial, psikologis, dan fisik organisasi. Perusahaan harus menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan bagi karyawannya, karena berdampak signifikan terhadap produktivitas (Firnanda & Wijayati, 2021). Lingkungan kerja meliputi lingkungan kerja fisik dan non fisik. Lingkungan kerja fisik mengacu pada kondisi fisik yang ada di sekitar tempat kerja yang secara langsung atau tidak langsung, seperti fasilitas yang ada pada kantor, temperatur, kebisingan, pencahayaan, dan kebersihan (Ahmadi, 2021). Lingkungan kerja non fisik adalah budaya organisasi yang dapat dilihat dari perilaku seseorang baik saat bekerja maupun selesai bekerja, yang ditentukan oleh struktur organisasi formal, norma-norma, dan nilai informal (Moulana *et al.*, 2017). Segala sesuatu yang terjadi di tempat kerja seperti interaksi dengan atasan, rekan kerja, dan bawahan yang termasuk dalam lingkungan kerja non fisik (Moulana *et al.*, 2017).

Kompetensi

Kompetensi adalah keterampilan untuk melaksanakan pekerjaan berdasarkan pengetahuan dan keterampilan yang didorong sikap pekerjaan yang dibutuhkan (Wibowo, 2014). Kompetensi merupakan kombinasi antara potensi dan kemampuan, sehingga tidak dapat dipisahkan dari bakat individu. Kecakapan seseorang untuk melakukan berbagai kegiatan yang dikembangkan melalui pengetahuan dan keterampilan disebut kemampuan (Mudayana & Suryoko, 2016). Kompetensi adalah karakteristik mendasar dari seseorang yang mengarah pada kinerja yang efektif di tempat kerja. Kompetensi didefinisikan sebagai kemampuan karyawan yang tidak hanya mampu menyelesaikan tugas, tetapi juga melebihi beban tugas untuk mencapai hasil yang unggul. Kompetensi berkaitan dengan kemampuan menambah nilai dengan melakukan pekerjaan dan tugas sebaik mungkin (Anwar *et al.*, 2020).

Motivasi Kerja

Motivasi adalah kesiapan untuk melakukan kegiatan tambahan guna mencapai tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kapasitas kegiatan untuk memenuhi beberapa persyaratan pribadi (Mudayana & Suryoko, 2016). Motivasi didefinisikan sebagai keadaan mental dan sikap manusia yang mendorong dan mengarahkan tindakan untuk memberikan energi dan kepuasan dalam mencapai kebutuhan (Sastrohadiwiryono, 2013). Motivasi merupakan faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu kegiatan, karena motivasi sering didefinisikan sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Motivasi berfungsi sebagai suatu gerakan yang mendorong karyawan untuk bekerja dengan aktif dalam mencapai tujuan perusahaan (Riyanto *et al.*, 2020). Motivasi adalah sesuatu dalam diri seseorang yang mendorongnya untuk memenuhi kebutuhannya guna mencapai kepuasan sesuai dengan tujuannya. Motivasi adalah kondisi yang mendorong orang untuk mencapai tujuan organisasi. (Purba & Sudibjo, 2020).

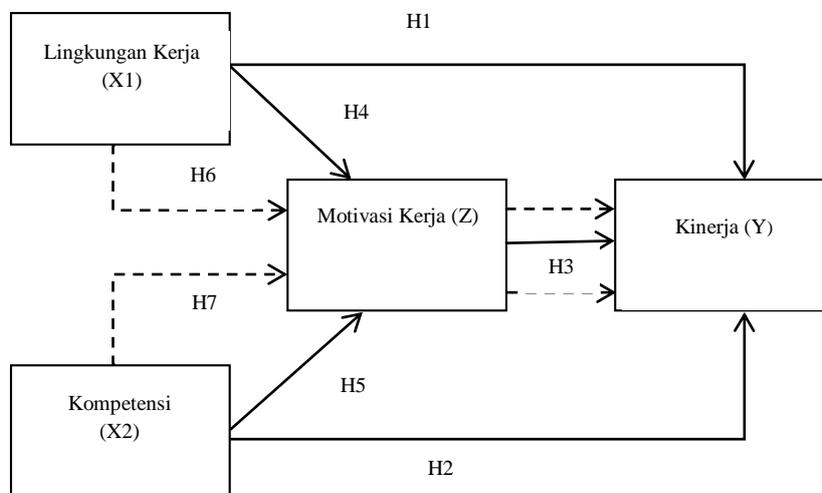
Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan diukur dari kualitas dan jumlah pekerjaan yang dihasilkan selama menjalankan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan perusahaan (Bismantara, 2017). Kinerja adalah kemampuan untuk memenuhi persyaratan kerja, mampu menyelesaikan tugas tepat waktu, serta mencapai tujuan yang sejalan dengan moral dan etika perusahaan (Sitinjak *et al.*, 2021). Kinerja adalah hasil kerja individu secara menyeluruh dalam jangka waktu tertentu yang diukur dari tugas yang diberikan, dan dilakukan dengan membandingkan target, ketepatan waktu, standar kerja, atau kriteria tertentu yang telah disepakati. Kinerja adalah sesuatu yang dicapai, prestasi yang ditunjukkan dan kemampuan kerja seseorang dalam melakukan pekerjaan dengan baik dalam organisasi (Rahadiyan *et al.*, 2019). Kinerja adalah hasil pekerjaan yang berhubungan dengan tujuan organisasi, seperti kualitas, efisiensi, dan kriteria efektivitas lainnya. Kinerja digunakan sebagai dasar penilaian untuk mengevaluasi sistem yang dapat memberikan pengaruh pada perilaku karyawan (Kawiana,

2018). Kinerja adalah ukuran seberapa baik kinerja orang selama periode waktu tertentu dibandingkan dengan standar perusahaan. Kinerja karyawan mengacu pada bagaimana karyawan berkontribusi pada organisasi dalam hal kehadiran, kualitas kerja, kuantitas kerja, masa kerja, dan sikap terhadap lingkungan perusahaan (Ali & Wardoyo, 2021).

Hubungan Antar Variabel

Hubungan antar variabel dapat dilihat dari kerangka konseptual pada Gambar 1.



Sumber: Data diolah, 2021

Gambar 1. KERANGKA KONSEPTUAL

Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan saat melakukan pekerjaan, baik yang berbentuk fisik maupun non fisik, dan langsung atau tidak langsung dapat memengaruhi karyawan (Sihaloho & Siregar, 2019). Lingkungan kerja yang memberikan rasa nyaman dapat meningkatkan kinerja karyawannya (Fudzah et al., 2020). Iis *et al.* (2021), Putra *et al.* (2020), Widyaningrum (2019), dan Harry (2019), mengungkapkan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Astuti (2020), Dewi (2019), dan Siagian & Pranoto (2019), menunjukkan hasil yang berbeda bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan.

H1: Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT Pegadaian Blitar.

Kompetensi adalah kemampuan untuk melakukan atau melaksanakan pekerjaan yang terutama didasarkan pada kemampuan dan keahlian serta didukung oleh sikap kerja yang diperlukan untuk pekerjaan (Alimudin, 2017). Putra *et al.* (2020), Siagian (2018), dan Siagian (2017), mengidentifikasi kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan dengan tingkat kompetensi yang tinggi, mampu menyelesaikan tugas sesuai standar yang ditentukan. Kompetensi merupakan kemampuan seseorang untuk menyelesaikan suatu tugas berdasarkan keterampilan, pengetahuan, dan sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan (Wibowo, 2014). Sedangkan Sari & Trifiyanto (2019), mengungkapkan kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H2: Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT Pegadaian Blitar.

Motivasi merupakan daya dorong seseorang untuk memberikan kontribusi sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan. Motivasi kerja sangat dibutuhkan untuk mencapai produktivitas yang tinggi, sehingga tujuan organisasi dapat terwujud (Yusnita *et al.*, 2021). Dewi (2019), Siagian & Pranoto (2019), dan Nasfita *et al.* (2019), mengungkapkan motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan Astuti (2020) menunjukkan hasil yang berbeda bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap peningkatan kinerja.

H3: Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT Pegadaian Blitar.

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang mengelilingi karyawan, baik secara fisik maupun non fisik, dan dapat memotivasi mereka untuk menyelesaikan tugasnya. Menjaga lingkungan kerja yang positif, menunjukkan bahwa perusahaan menghargai karyawannya dan membuat aktivitas mereka lebih menyenangkan (Kurniawan & Heryanto, 2019). Dewi (2019), Siagian & Pranoto (2019), dan Nasfita *et al.* (2019), mengidentifikasi lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Astuti (2020) menunjukkan hasil yang berbeda bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan.

H4: Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan PT Pegadaian Blitar.

Kompetensi merupakan kemampuan seseorang untuk melakukan pekerjaan atau tugas dengan memuaskan, termasuk di antaranya kemampuan seseorang untuk mentransfer dan mengaplikasikan keterampilan dan pengetahuan dalam situasi yang baru. Kompetensi kerja akan menciptakan suatu dorongan motivasi (Siagian, 2018). Nasfita *et al.* (2019), Siagian (2018), dan Mudayana & Suryoko (2016) menunjukkan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Karyawan yang termotivasi memungkinkan untuk mencapai tujuan mereka. Motivasi adalah kebutuhan internal yang harus dipenuhi untuk beradaptasi dengan lingkungan (Mangkunegara, 2013). Sedangkan Astuti (2020) menunjukkan kompetensi tidak berpengaruh terhadap peningkatan motivasi kerja.

H5: Kompetensi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan PT Pegadaian Blitar.

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting yang berpengaruh terhadap pencapaian organisasi. Lingkungan kerja yang baik mendukung pelaksanaan kerja, sehingga karyawan memiliki semangat bekerja dan ikut mendorong motivasi dirinya, semakin nyaman lingkungan kerja maka semakin meningkatkan kinerja karyawan (Mulia & Saputra, 2021). Iis *et al.* (2021), Putra *et al.* (2020), Widyaningrum (2019), Mauli (2019), dan Kurniawan (2019) mengungkapkan motivasi kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Semakin karyawan termotivasi semakin besar dampak lingkungan kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hasil penelitian Astuti (2020), Mudayana & Suryoko, (2016) menunjukkan motivasi tidak memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

H6: Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja melalui motivasi kerja pada karyawan PT Pegadaian Blitar.

Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melakukan suatu pekerjaan yang dilandasi keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan (Sari & Trifiyanto, 2019). Apabila manajer dapat mendorong motivasi kerja karyawan dan menyelaraskan dengan kebutuhan bisnis, maka akan meningkatkan penguasaan kompetensi dan memengaruhi peningkatan kinerja (Siagian, 2017). Mudayana & Suryoko (2016), mengungkapkan motivasi memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan. Penelitian Nasfita *et al.* (2019) dan Siagian (2018) menunjukkan hasil yang berbeda bahwa motivasi kerja tidak memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan.

H7: Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja melalui motivasi kerja pada karyawan PT Pegadaian Blitar.

METODE PENELITIAN

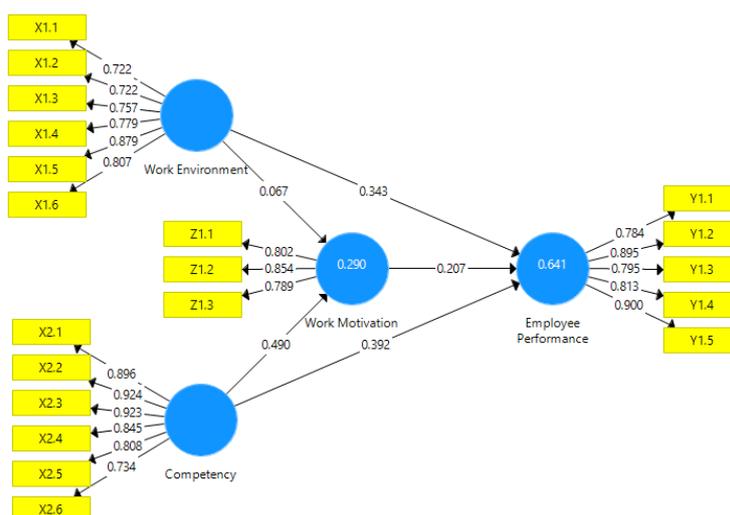
Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Penelitian ini dilakukan dengan mengamati karyawan yang menjadi populasi penelitian yaitu sebanyak 31 karyawan PT Pegadaian. Metode dan prosedur pengumpulan data kuantitatif dilakukan melalui kuisioner dan menggunakan

skala *likert* sebesar 5 poin untuk “sangat setuju” dan 1 poin untuk “sangat tidak setuju”. Menurut Sugiyono (2014), kuisisioner adalah metode pengumpulan data yang melibatkan penyusunan serangkaian pertanyaan yang harus dijawab oleh responden. Penelitian ini menggunakan pendekatan teknik analisis data yang menggunakan *Structural Equation Modeling (SEM) -Partial Least Square (PLS)*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Convergent Validity

Loading factor setiap indikator digunakan untuk menentukan nilai *convergent validity*. *Rule of thumb* digunakan untuk mengevaluasi *loading factor* harus 0,7 atau lebih tinggi dari 0,7 (Yusnita *et al.*, 2021). Karena nilai *loading factor* melebihi 0,7, maka indikator dalam penelitian ini adalah valid, seperti terlihat pada Gambar 2.



Sumber: Hasil SmartPLS (2021, data diolah)

Gambar 2. UJI MEASUREMENT MODEL

Discriminant validity

Tabel 1 diketahui nilai *AVE* semua variabel memenuhi syarat yakni di atas 0.5 (Yusnita *et al.*, 2021) Data penelitian ini cocok dengan kondisi uji validitas konvergen dengan melihat nilai *loading factor* pada Gambar 2 dan nilai *AVE* pada Tabel 1.

Tabel 1.
NILAI AVE, COMPOSITE RELIABILITY, CRONBACH'S ALPHA, R-SQUARE

Variabel	Nilai AVE	Composite Reliability	Cronbach's Alpha	R-Square
Lingkungan Kerja	0.608	0.902	0.871	
Kompetensi	0.736	0.943	0.926	
Motivasi Kerja	0.665	0.856	0.753	0.290
Kinerja Karyawan	0.704	0.922	0.894	0.641

Sumber: Hasil SmartPLS (2021, data diolah)

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dapat diukur dari *composite reliability* dan *cronbach's alpha*. Variabel dikatakan reliabel jika nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha* >0,7 (Pramita et al., 2020). Tabel 1 menunjukkan variabel memiliki nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha* lebih dari 0,7, berarti nilai pada tiap instrumen reliabel.

Analisis R-Square

Tabel 1 memperlihatkan nilai *R-Square* sebesar 0,290 untuk motivasi kerja. Artinya, 29% perubahan motivasi kerja dipengaruhi oleh lingkungan kerja dan kompetensi. Sedangkan sisanya 71% dijelaskan oleh faktor lain. Berdasarkan hal tersebut, hasil R^2 menunjukkan jika R^2 termasuk lemah.

Tabel 1 juga memperlihatkan nilai *R-Square* untuk kinerja sebesar 0,641. Hal ini berarti 64,1% perubahan kinerja dipengaruhi oleh lingkungan kerja, kompetensi, dan motivasi kerja. Faktor lain berkontribusi 35,9% dari persentase yang tersisa. Hasil R^2 mengungkapkan bahwa R^2 moderat.

Uji Relevansi Prediksi

Q-Square digunakan untuk mengevaluasi model dan estimasi parameter. Rentan ukuran Q^2 adalah $Q^2 < 1$, dengan semakin mendekati 1 semakin baik modelnya. Nilai $Q^2 > 0$ menunjukkan model bersifat prediktif relevansi, sebaliknya jika $Q^2 < 0$ menunjukkan model kurang prediktif relevansi.

$$Q^2 = 1 - [(1 - R1^2) (1 - R2^2)] \dots \dots \dots (1)$$

$$Q^2 = 1 - [(1 - 0.290) (1 - 0.641)]$$

$$Q^2 = 1 - [(0.71) (0.359)]$$

$$Q^2 = 1 - (0.25489) = 0.74511$$

$$Q^2 = 0.7451$$

Dari hasil perhitungan persamaan (1) dapat diketahui nilai *Q-Square* sebesar 0,7451. Artinya, jumlah variasi data yang dapat dilaporkan oleh penelitian ini adalah 74,51% dan sisanya 25,49% dijelaskan oleh faktor lain diluar penelitian.

Uji Hipotesis

Hasil perhitungan PLS menyatakan pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel ditunjukkan pada Tabel 2, dianggap berpengaruh jika nilai *T-Statistics* >1,96 dan dinyatakan tidak berpengaruh jika nilai *T-Statistics* lebih kecil dari 1,96. Dikatakan ada pengaruh positif jika *original sample* bernilai positif dan dikatakan berpengaruh negatif jika *original sample* bernilai negatif. Berdasarkan tabel tersebut, diterangkan variabel lingkungan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap variabel kinerja dengan nilai *T-Statistics* >1.96 dan *original sample* bernilai positif. Hal tersebut menunjukkan jika hipotesis 1 diterima. Variabel kompetensi berpengaruh signifikan positif terhadap variabel kinerja dengan nilai *T-Statistics* >1.96 dan *original sample* bernilai positif. Hal tersebut menunjukkan hipotesis 2 diterima. Variabel motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja dengan nilai *T-Statistics* <1.96. Hal tersebut menunjukkan hipotesis 3 ditolak. Variabel lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dengan nilai *T-Statistics* <1.96. Hal tersebut menunjukkan hipotesis 4 ditolak. Variabel kompetensi berpengaruh signifikan positif terhadap motivasi kerja dengan nilai *T-Statistics* >1.96 dan *original sample* bernilai positif. Hal tersebut menunjukkan hipotesis 5 diterima. Variabel lingkungan kerja terhadap kinerja melalui motivasi kerja ditunjukkan dengan nilai *T-Statistic* <1.96 yang berarti tidak signifikan. Hal tersebut menunjukkan hipotesis 6 ditolak. Variabel kompetensi terhadap kinerja melalui motivasi kerja ditunjukkan dengan nilai *T-Statistic* < 1.96 yang berarti tidak signifikan. Hal tersebut menunjukkan hipotesis 7 ditolak.

Tabel 2.
PENGARUH LANGSUNG DAN TIDAK LANGSUNG

No.	Influence Between Variables	Original Sample	T-Statistics	Information	Conclusion
1.	Lingkungan kerja(X1) → Kinerja(Y)	0.343	2.185	≥ 1.96	Hipotesis Diterima
2.	Kompetensi (X2) → Kinerja(Y)	0.392	2.047	≥ 1.96	Hipotesis Diterima
3.	Motivasi kerja(Z) → Kinerja(Y)	0.207	1.369	≤ 1.96	Hipotesis Ditolak
4.	Lingkungan kerja(X1) → Motivasi kerja(Z)	0.067	0.197	≤ 1.96	Hipotesis Ditolak
5.	Kompetensi (X2) → Motivasi kerja(Z)	0.490	2.836	≥ 1.96	Hipotesis Diterima
6.	Lingkungan kerja(X1) → Motivasi kerja(Z) → Kinerja(Y)	0.014	0.260	≤ 1.96	Hipotesis Ditolak
7.	Kompetensi (X2) → Motivasi kerja(Z) → Kinerja(Y)	0.101	0.085	≤ 1.96	Hipotesis Ditolak

Sumber: Hasil SmartPLS (2021, data diolah)

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Pegadaian Blitar

Lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Semakin baik lingkungan kerja, semakin besar kinerja karyawan. Kinerja karyawan meningkat ketika mereka bekerja dalam lingkungan kolaboratif berupa fasilitas kerja yang mendukung dalam pelayanan kepada nasabah dan hubungan kerja yang bagus dengan atasan. Hal ini mendukung karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan baik dan memiliki semangat kerja yang tinggi. Kinerja karyawan meningkat jika mereka bekerja di lingkungan yang bersih, nyaman, dan mendorong hubungan yang harmonis antara rekan kerja dan atasan. Berdasarkan hasil kuisioner, rata-rata lingkungan kerja termasuk dalam kategori tinggi. Hasil penelitian menunjukkan responden merasa indikator tersebut baik di PT Pegadaian Blitar. Hasil kuisioner kinerja, menunjukkan rata-rata dalam kategori tinggi. Secara keseluruhan responden menyatakan jika indikator kinerja PT Pegadaian Blitar baik. Temuan skor rata-rata keseluruhan dalam kategori tinggi. Nilai tersebut akan mengalami peningkatan dengan meningkatnya lingkungan kerja yang menghasilkan pengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan. Penelitian ini sependapat dengan Dewi (2019), Josephine (2017), dan Moulana *et al.* (2017), yang menjelaskan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Karyawan dapat lebih fokus dalam bekerja dan lebih produktif jika bekerja dalam suasana yang nyaman. Peningkatan kinerja karyawan didukung oleh lingkungan kerja yang positif secara fisik maupun non fisik.

Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan PT Pegadaian Blitar

Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Artinya, kemampuan karyawan meningkat maka akan memengaruhi kinerja karyawan. Kompetensi dapat memperluas dan memperdalam kemampuan karyawan. Semakin sering orang melakukan tugas yang sama, semakin cepat dan terampil mereka melakukan pekerjaan itu. Semakin banyak pekerjaan yang diselesaikan, semakin banyak pengalaman kerja yang diperoleh karyawan, dan semakin baik kinerja karyawan. Berdasarkan hasil kuisioner dapat dijelaskan indikator kompetensi mempunyai kategori tinggi. Secara keseluruhan responden menyatakan indikator dari kompetensi karyawan pada PT Pegadaian Blitar baik. Hasil kuisioner kinerja memiliki rata-rata yang termasuk tinggi. Secara keseluruhan responden menyatakan jika indikator kinerja PT Pegadaian Blitar baik. Ditunjukkan dengan hasil nilai rata-rata keseluruhan dalam kategori tinggi. Nilai tersebut akan mengalami peningkatan seiring dengan meningkatnya kompetensi karyawan yang akan memberikan terhadap peningkatan kinerja. Penelitian ini selaras dengan Nasfita *et al.* (2019), Siagian (2018), dan Mudayana & Suryoko (2016), yang menjelaskan bahwa kompetensi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang kompeten dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan kriteria yang ditentukan.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Pegadaian Blitar

Motivasi kerja tidak memengaruhi kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan motivasi tidak memberikan pengaruh pada peningkatan kinerja karyawan. Berdasarkan jawaban responden pada indikator motivasi kerja pada karyawan PT Pegadaian seperti aktualisasi diri, kebutuhan akan rasa

aman, dan kebutuhan fisiologis yang masih rendah. Karyawan merasa kebutuhan akan aktualisasi diri dalam pekerjaan sudah baik. Banyak karyawan yang tidak setuju mengenai kebutuhan akan rasa aman dan kebutuhan fisiologis. Berdasarkan hasil wawancara, karyawan mengatakan jika masih kurangnya kesadaran diri untuk mencapai tujuan perusahaan. Pemberian bonus dirasa masih kurang untuk dapat meningkatkan motivasi. Karyawan juga menyampaikan jika hukuman atau *punishment* yang diberikan kurang untuk memberikan dampak dalam peningkatan motivasi. Penelitian ini selaras Astuti (2020), mengemukakan bahwa motivasi kerja tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan. Motivasi yang tinggi tidak memengaruhi peningkatan kinerja karyawan.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja pada Karyawan PT Pegadaian Blitar

Lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja. Hal ini berarti lingkungan kerja yang baik, tidak memberikan pengaruh terhadap motivasi kerja. Dilihat dari tanggapan responden terkait lingkungan kerja seperti sirkulasi udara dan pencahayaan yang masih rendah. Berdasarkan hasil wawancara, karyawan menyatakan jika sirkulasi udara pada tempat kerja masih kurang, di mana kondisi *air conditioner* ada yang tidak berfungsi dan juga pencahayaan yang dirasa kurang untuk mendukung karyawan dalam melakukan pekerjaan. Dan diketahui para karyawan masih berada di zona nyaman mereka, keinginan karyawan untuk mencapai tujuan bersama dirasa masih kurang. Sehingga, lingkungan kerja pada PT Pegadaian tidak dapat meningkatkan motivasi karyawan. Penelitian sejalan dengan Astuti (2020), yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan. Semakin baik lingkungan kerja, tidak memberikan pengaruh pada peningkatan motivasi kerja. Penelitian Iis *et al.* (2021) dan Putra *et al.* (2020), menunjukkan hasil yang berbeda bahwa lingkungan kerja dapat meningkatkan motivasi kerja. Lingkungan kerja yang baik dapat mendukung karyawan dalam melakukan pekerjaan sehingga dapat meningkatkan motivasi kerjanya.

Pengaruh Kompetensi terhadap Motivasi Kerja pada Karyawan PT Pegadaian Blitar

Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja. Artinya, peningkatan kompetensi karyawan berpengaruh terhadap meningkatnya motivasi kerja. Kompetensi yang meningkat pada karyawan akan menjadikan karyawan termotivasi dalam melakukan pekerjaan. Semakin karyawan belajar tentang pekerjaan yang dilakukan, maka karyawan akan semakin termotivasi untuk melakukan pekerjaan tersebut. Berdasarkan hasil kuisioner, nilai indikator kompetensi termasuk tinggi. Sedangkan untuk nilai rata-rata indikator motivasi masuk pada kategori tinggi. Nilai tersebut akan meningkat seiring dengan meningkatnya kompetensi karyawan yang akan memengaruhi peningkatan motivasi kerja. Penelitian ini selaras dengan Sari & Trifiyanto (2019), dan Siagian (2017) yang menunjukkan kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja. Hal tersebut menunjukkan semakin kompeten karyawan, maka semakin tinggi motivasi kerjanya. Hasil penelitian yang berbeda ditunjukkan oleh Astuti (2020) dan Nasfita *et al.* (2019), bahwa kompetensi yang dimiliki karyawan tidak dapat meningkatkan motivasi kerja. Semakin sering karyawan melakukan pekerjaan yang sama maka karyawan akan mengalami kebosanan, sehingga meningkatnya kompetensi yang dimiliki tidak dapat meningkatkan motivasi kerjanya.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja pada Karyawan PT Pegadaian Blitar

Lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja melalui motivasi kerja. Oleh karena itu, motivasi kerja dapat diartikan bukan merupakan variabel intervening lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Motivasi tidak memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, karena karyawan telah menyadari pentingnya tugas dan tanggung jawab yang harus mereka laksanakan, sehingga mereka dapat melakukan pekerjaan dengan baik dengan adanya tugas dan kewajiban yang penting tersebut. Penelitian ini sejalan dengan Mudayana & Suryoko (2016) dan Astuti (2020), yang menjelaskan lingkungan kerja melalui motivasi kerja terhadap kinerja karyawan tidak memberikan pengaruh. Hal ini menunjukkan karyawan akan bekerja dengan baik meskipun motivasi yang dimiliki rendah.

Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja pada Karyawan PT Pegadaian Blitar

Kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja melalui motivasi kerja. Sehingga, dapat diartikan motivasi kerja bukan merupakan variabel intervening kompetensi terhadap kinerja karyawan. Motivasi tidak memediasi kompetensi terhadap kinerja karyawan, karena perusahaan harus lebih meningkatkan kompetensi untuk dapat meningkatkan motivasi kerja. Melakukan pelatihan dan pengembangan secara rutin untuk dapat meningkatkan motivasi. Sehingga, memberikan pengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan. Penelitian ini sejalan dengan Nasfita *et al.* (2019) dan Siagian (2018), bahwa kompetensi melalui motivasi kerja terhadap kinerja karyawan tidak memberikan pengaruh. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik meskipun dengan motivasi yang rendah.

KESIMPULAN

Setelah dilakukan studi mengenai pengaruh lingkungan kerja dan kompetensi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada karyawan PT Pegadaian Cabang Blitar, maka lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan. Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan kompetensi yang tinggi dapat memberikan dampak pada peningkatan kinerja karyawan. Motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan tingginya motivasi yang diberikan tidak berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja. Hal ini menunjukkan lingkungan kerja yang baik tidak memiliki dampak pada peningkatan motivasi karyawan. Kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini menunjukkan semakin karyawan memiliki pengetahuan, pemahaman, dan kemampuan dalam pekerjaan yang dilakukan akan berdampak pada peningkatan motivasi kerja. Lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Hal ini menunjukkan motivasi kerja tidak memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Hal ini menunjukkan motivasi kerja tidak memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan.

Setelah melakukan studi dan peninjauan variabel yang diteliti, adapun beberapa saran yang diberikan untuk perusahaan seperti lebih memperhatikan lingkungan kerja fisik, pencahayaan dan sirkulasi udara, sehingga dapat menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan sesuai sehingga dapat meningkatkan motivasi kerja serta kinerja karyawan. Meningkatkan kinerja disarankan untuk lebih memperhatikan masalah kompetensi karyawan, khususnya yang berkaitan dengan keterampilan karyawan dalam menyelesaikan tugas. Serta disarankan untuk lebih meningkatkan pendidikan dan pelatihan guna meningkatkan keterampilan dan pengetahuan. Keterbatasan penelitian ini adalah faktor yang memengaruhi kinerja terdapat tiga konstruk yaitu lingkungan kerja, kompetensi, dan motivasi kerja. Sedangkan masih banyak faktor yang dapat memberikan pengaruh pada kinerja. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat lebih mengeksplor lagi variabel-variabel yang memengaruhi kinerja. Penelitian dapat mengembangkan terkait kinerja dengan sektor yang berbeda dan sampel yang digunakan lebih diperluas. Penelitian selanjutnya juga dapat menggunakan uji statistik lain untuk mengukur peran mediasi, seperti AMOS (*Analysis Moment of Structural*).

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmadi. (2021). *Optimalisasi Motivasi Kinerja Pegawai: Memahami Faktor-Faktor yang Memengaruhinya*. Yogyakarta: Bintang Pustaka Madani.
- Ali, F., & Wardoyo, D. T. W. (2021). Pengaruh Self Efficacy terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi PT. Ultrajaya Milk Industry, Tbk Surabaya Bagian Marketing). *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(1), 367. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n1.p367-379>

- Alimudin, A. (2017). Peran Sistem Manajemen Kinerja, Kompetensi Pegawai dan Promosi Jabatan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai. *Jurnal Ekonomi Modernisasi*, 13(3), 155. <https://doi.org/10.21067/jem.v13i3.2023>
- Anisa, R. F., & Heru Susilo. (2018). Pengaruh Outbound Training terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 60(1), 204–210.
- Anwar, Hermanto, & Saufi, A. (2020). the Influence of Competence toward Employee Performance in Harbormaster'S Office and Port Authority. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, 104(8), 39–44. <https://doi.org/10.18551/rjoas.2020-08.05>
- Astuti, P., & Kurnia, M. (2020). Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja dengan Motivasi sebagai Intervening. In *Prosiding 3rd Business and Economics Conference in Utilizing of Modern Technology* (Vol. 5, hal. 691–712).
- Bahri, M. S. (2018). *Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja yang Berimplikasi terhadap Kinerja Dosen*. Surabaya: Jakad Publishing Surabaya.
- Bismantara. (2017). Pengaruh Pemberian Motivasi dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Kewirausahaan*, 3(2), 50–58.
- Cesilia, K. A., Tewa, B., & Joy E. Tulung. (2017). Pengaruh Disiplin Kerja, Perencanaan Karir dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pelayanan Pajak (Kpp) Pratama Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 5(2), 426–434.
- Dermawan, P. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional terhadap Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 60(2), 95–104.
- Dewi, N. N. (2019). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Menggunakan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening. *Media Mahardhika*, 17(2), 278. <https://doi.org/10.29062/mahardhika.v17i2.84>
- Firnanda, D. Y., & Wijayati, D. T. (2021). Pengaruh Perceived Organizational Support, Self Efficacy dan Lingkungan Kerja terhadap Employee Engagement Karyawan PT. Pesona Arnos Beton. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 1076–1091. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n3.p1076-1091>
- Fudzah, N., Bahri, S., & Khairani, L. (2020). Pengaruh Komunikasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening pada PT. Pos Indonesia Kantor Regional I Medan The Effect of Communication and Work Environment on Employee Performance with Motivation as an In. *Jurnal AKMAMI*, 1(3), 173–183.
- Haslindah, A., Idrus, I., & Saldi, S. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Karakteristik Individu terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan Cv. Ainun Batara Guru. *Journal Industrial Engineering & Management (JUST-ME)*, 1(2), 49–53. <https://doi.org/10.47398/just-me.v1i2.560>
- Iis, E. Y., Wahyuddin, & Thoyib, A. (2021). The Effect of Empowerment, Work Environment, and Career Development on Employees Performance with Work Motivation as The Intervening Variable in The Government of Aceh - Indonesia. *Quantitative Economics and Management Studies*, 2(6), 376–386. <https://doi.org/10.35877/454ri.qems383>
- Josephine, A., & Harjanti, D. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Produksi melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening Pada PT. Trio Corporate Plastic (Tricopla). *Jurnal AGORA*, 5(3), 1–8.
- Kawiana, I. G. P. (2018). The Influence of Organizational Culture, Employee Satisfaction,

- Personality, and Organizational Commitment towards Employee Performance. *International Research Journal of Management, IT and Social Sciences*, 5(3), 35–45. <https://doi.org/10.21744/irjmis.v5i3.666>
- Kurniawan, H., & Heryanto. (2019). Effect of Work Discipline and Work Environment on Employee Performance with Work Motivation as an Intervening Variable in Department of Tourism , Youth and Sport of Padang District. *Archives of Business Research*, 7(7), 88–101.
- Mangkunegara, A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset.
- Moulana, F., Sunuharyo, B. S., & Utami, H. N. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Variabel Motivasi Kerja (Studi pada Karyawan PT. Telkom Indonesia, Tbk Witel Jatim Selatan, Jalan A. Yani, Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya*, 44(1), 178–185.
- Mudayana, F. I., & 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 S1 Undip*, 5(1), 196–205.
- Mulia, R. A., & Saputra, N. (2021). Pengaruh Kompetensi, Lingkungan Kerja dan Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Sekretariat Daerah Kota Padang. *JIEE : Jurnal Ilmiah Ekotrans & Erudisi EISSN:*, 01(1), 1–24.
- Nasfita, Jadi, Nurta, S., Zulpedri, & Erniwati. (2019). The Influence of Leadership Style and Organizational Structure on Employee Performance with Work Motivation as an Intervening Variable. *International Journal of Innovative Science and Research Technology*, 4(11). <https://doi.org/10.18848/2329-1656/cgp/v29i01/103-117>
- Pramita, D. R. A., Djawoto, D., & Soekotjo, H. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi melalui Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Administratif. *Media Mahardhika*, 18(3), 352–363. <https://doi.org/10.29062/mahardhika.v18i3.174>
- Purba, K., & Sudibjo, K. (2020). The Effects Analysis of Transformational Leadership, Work Motivation and Compensation on Employee Performance in PT. Sago Nauli. *Budapest International Research and Critics Institute Journal*, 3(3), 1606–1617. <https://doi.org/10.33258/birci.v3i3.1091>
- Putra, D. E., Julyantiara, P., Putri, D., Lesmana, S., Juwanda, D., & Apriandi, R. (2020). The Effect of Work Environment and Work Discipline on The Performance of “ Integrated Police Service Center ” (SPKT) Unit Members , Sungai Penuh Police Sector with Work Motivation as Intervening Variable. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research*, 4(2), 143–151.
- Rahadiyan, A., Triatmanto, B., & Respati, H. (2019). The Effect of Motivation and Situational Leadership Style towards Employee Performance through Work Satisfaction at Developer Company. *International Journal of Advances in Scientific Research and Engineering*, 5(4), 249–256. <https://doi.org/10.31695/ijasre.2019.33162>
- Riyanto, A. B., Wibisono, C., Indrayani, & Yanti, S. (2020). Determination of Positive and Negative Motivation, Work Discipline and Training on Performance through Work Satisfaction as Variable Intervening In Employees PT. Yellow Batam Flex. *International Journal of Research in Commerce and Management Studies*, 2(04), 47–57. Diambil dari <http://ijrcms.com>
- Rohida, L. (2018). Pengaruh Era Revolusi Industri 4.0 terhadap Kompetensi Sumber Daya Manusia. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 6(1), 114–136. <https://doi.org/10.31843/jmbi.v6i1.187>

- Santosa, G. (2019). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada PT Indocement Tungal Prakarsa Tbk Bandung. *Almana : Jurnal Manajemen dan Bisnis* 3(1), 34-42.
- Sari, lutfi intan, & Trifiyanto, K. (2019). Pengaruh Kompetensi dan Kepercayaan Organisasional terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening. *JIMMBA*, 1(1), 122–131. <https://doi.org/10.32639/jimmba.v1i1.396>
- Sastrohadiwiryo, S. (2013). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia (Pendekatan Administratif dan Operasional)*. Jakarta: Bumi Aksara. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siagian, M. (2017). Analisis Disiplin Kerja, Kompetensi, dan Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening Di Kantor Pelabuhan Kota Batam Provinsi Kepri. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 2(3), 1–16.
- Siagian, M. (2018). Effect of Leadership, Training, and Human Resources Competency To Employee Performance through Motivation as Intervening Variables. *Jurnal Apresiasi Ekonomi*, 6(2), 92–102. <https://doi.org/10.31846/jae.v6i2.73>
- Siagian, M., & Pranoto, S. B. (2019). Determinasi Lingkungan Kerja dan Kompensasi dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Bpr Dana Nusantara Di Kota Batam. *Open Journal System*, 2(3), 272–282.
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59–70. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2241>
- Sihaloho, R. D., & Siregar, H. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Super Setia Sagita Medan. *Jurnal Ilmiah Socio Secretum*, 9(2), 273–281. Diambil dari <https://jurnal.darmaagung.ac.id/index.php/socio/article/view/413/406>
- Sinaga, T. setiawaty, & Hidayat, R. (2020). Pengaruh Motivasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Takeda Indonesia. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(1), 15–22. <https://doi.org/10.46975/aliansi.v13i2.24>
- Sitinjak, W., Anugrah, R., Andary, R. W., Sungkawati, E., Badrianto, Y., Sulaiman, S., ... Gunaisah, E. (2021). *Kinerja Karyawan (Era Transformasi Digital)*. Bandung: Media Sains Indonesia dan Penulis.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV Alfabeta.
- Wibowo. (2014). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Widyaningrum, M. E. (2019). The Influence of the Work Environment, Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior on Employee Performance and Motivation as Intervening (Studies in the Matahari Department Store Tbk. Tunjungan Plaza in Surabaya, Indonesia). *European Journal of Business and Management*, 11(35). <https://doi.org/10.7176/ejbm/11-35-08>
- Yusnita, I., Amri, F., & Sari, A. E. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Disiplin terhadap Kinerja dangn Motivasi Kerja sebagai Variabel Moderating pada Pegawai di Kantor Camat Kabupaten Kerinci, 1(3), 427–442.