

**Membangun Perilaku Kinerja karyawan Melalui Peran Lingkungan Kerja,
Kompensasi dan Motivasi pada PT. BPR. Bank Boyolali Perseroda**

**Building Employee Performance Behavior Through the Role of the Work Environment,
Compensation and Motivation at PT. BPR. Bank Boyolali Perseroda**

Anang Istiadi

Program Magister Manajemen STIE “AUB” Surakarta

anangistiadi1985@gmail.com

Abstrak

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan pada karyawan PT. BPR. Bank Boyolali Perseroda. Pengumpulan data dilakukan dengan observasi, dokumentasi dan kuesioner. Pengambilan sampel dengan menggunakan teknik Slovin sejumlah 98 responden dengan tingkat kesalahan 10%. Analisis data menggunakan analisis jalur, uji t, uji F dan uji R^2 total. Hasil penelitian secara parsial menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja; lingkungan kerja, kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hasil uji F menunjukkan bahwa secara bersama – sama (*simultan*) lingkungan kerja, kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil uji koefisien determinasi (R^2) total sebesar 0,895 artinya variabel kinerja dijelaskan oleh lingkungan kerja, kompensasi dan motivasi kerja sebesar 89,5% dan sisanya sebesar 10,5 % dijelaskan faktor lain di luar model penelitian. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa jalur langsung kompensasi terhadap kinerja merupakan jalur yang paling dominan dan paling efektif untuk meningkatkan kinerja. Variabel motivasi kerja merupakan variabel mediasi yang tidak efektif dalam memediasi hubungan antara variabel lingkungan kerja terhadap kinerja maupun kompensasi terhadap kinerja..

Kata kunci : Lingkungan kerja, Kompensasi, Motivasi kerja, Kinerja.

Abstract

The objectives to be achieved in this study are to determine and analyze the effect of the work environment and compensation on work motivation and employee performance at PT. BPR. Bank Boyolali Perseroda. Data was collected by observation, documentation and questionnaires. Sampling using the Slovin technique was 98 respondents with an error rate of 10%. Data analysis used path analysis, t test, F test and total R^2 test. The results of the study partially show that the work environment and compensation have a positive and significant effect on work motivation; work environment, compensation and work motivation have a positive and significant effect on performance. The results of the F test show that simultaneously (*simultaneous*) work environment, compensation and work motivation have a significant effect on performance. The results of the coefficient of determination test (R^2) total of 0.895, meaning that the performance variable is explained by the work environment, compensation and work motivation of 89.5% and the remaining 10.5% is explained by other factors outside the research model. The results of path analysis show that the direct path of compensation to performance is the most dominant and most effective path to improve performance. The work motivation variable is a mediating variable that is not effective in mediating the relationship between work environment variables on performance and compensation on performance.

Keywords: Work environment, Compensation, Work motivation, Performance

PENDAHULUAN

Suatu perusahaan harapannya akan mengalami perubahan yang mengarah pada kemajuan dan perkembangan menuju yang lebih baik. Setiap perusahaan akan berusaha meningkatkan dan mengembangkan perusahaan dengan mengadakan berbagai kegiatan guna meningkatkan kinerja pegawai. Adanya kegiatan tersebut, diharapkan perusahaan akan mencapai tujuan perusahaan yaitu untuk memperoleh keuntungan (*profit oriented*). Karyawan merupakan bagian terpenting dalam mencapai tujuan perusahaan, bagian manajemen perusahaan harus mendorong karyawannya agar dapat memaksimalkan kinerja untuk mencapai tujuan perusahaan. Hal ini berkaitan dengan tugas dan fungsi seorang karyawan yang penting dalam perusahaan, sehingga karyawan dalam perusahaan harus dikelola secara baik dan benar. Secara umum, pengelolaan sumber daya manusia dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja perusahaan, sehingga pembentukan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan.

PT. BPR BANK BOYOLALI (PERSERODA) sebelumnya bernama PD. BPR Bank Boyolali, merupakan sebuah Bank BUMD Milik Pemerintah Kabupaten Boyolali yang mayoritas sahamnya dimiliki oleh Pemerintah Kabupaten Boyolali. Berdiri pada Tanggal 5 April 1968 dengan SK Bupati No. 24/1968 diperkuat dengan SK Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Jawa Tengah No.Kep 018/KM.17/1996. Dalam memberikan pelayanan perbankan kepada masyarakat, memiliki visi dan misi antara lain:

VISI: Terwujudnya Bank yang tangguh dalam persaingan, profesional dalam kinerja dan sehat.

MISI :

1. Meningkatkan mutu pelayanan yang optimal.
2. Memberikan hasil yang terbaik.
3. Memberikan citra perbankan yang baik.
4. Memperluas jangkauan pelayanan.

PT. BPR BANK BOYOLALI (PERSERODA) berusaha secara optimal untuk dapat mewujudkan visi dan misi tersebut. Maka manajemen berusaha keras agar para pegawai PT.BPR BANK BOYOLALI (PERSERODA) berkerja maksimal agar visi dan misi tersebut dapat terwujud. Salah satu faktor penting mewujudkan tercapainya visi dan misi PT.BPR BANK BOYOLALI (PERSERODA) adalah dengan mendorong kinerja karyawan secara optimal, maka fenomena inilah yang dipandang penting oleh peneliti terkait dengan kajian kinerja pegawai.

Pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya manusia harus menjadi perhatian untuk dikembangkan secara maksimal oleh perusahaan agar kinerja karyawan dapat meningkat. "Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya" (Mangkunegara, 2017). Dari pengertian tersebut menjelaskan bahwa kinerja karyawan merupakan serangkaian tindakan karyawan mulai dari proses

sampai pelaksanaan kegiatan yang dikumpulkan untuk diketahui hasilnya. Pendapat lain mengatakan bahwa "Kinerja merupakan suatu pencapaian persyaratan pekerjaan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat tercermin dari *output* yang dihasilkan baik kuantitas maupun kualitasnya" (Simamora, 2015). Hal ini menandakan bahwa perusahaan harus dapat memberi tanggung jawab pada karyawannya sesuai dengan kemampuan atau keahlian dalam melaksanakan pekerjaan. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja adalah: motivasi kerja, budaya organisasi, kompensasi, kepuasan kerja, disiplin kerja, lingkungan kerja, komitmen organisasi, kepemimpinan (Hessel, 2015). Adapun dalam penelitian ini beberapa faktor-faktor yang digunakan diantaranya adalah lingkungan kerja, kompensasi dan motivasi kerja.

Atas dasar fenomena dan landasan teori di atas maka dalam penelitian ini akan dikaji secara mendalam perilaku kinerja karyawan PT.BPR BANK BOYOLALI (PERSERODA).

Sikap positif yang ditunjukkan pegawai terhadap perusahaan, merupakan cerminan motivasi pada diri karyawan tinggi. Pengelola perusahaan, dalam konteks ini harus memberikan jalan terbaik, dengan jalan lebih memperhatikan para pegawai agar mereka dapat bekerja secara efektif. Motivasi karyawan PT. BPR BANK BOYOLALI (PERSERODA) menjadi komponen yang sangat berperan dalam mewujudkan sumber daya manusia yang berkualitas. Kebutuhan akan berprestasi tinggi merupakan suatu dorongan yang timbul pada diri seseorang untuk berupaya mencapai target yang telah ditetapkan, bekerja keras untuk mencapai keberhasilan dan memiliki kemungkinan untuk mengerjakan sesuatu secara lebih baik dari sebelumnya dan pada gilirannya akan berdampak terhadap kinerja karyawan PT. BPR BANK BOYOLALI (PERSERODA).

Motivasi adalah kunci dari organisasi menjamin kelangsungan hidup perusahaan. Memberikan bimbingan yang tepat atau arahan, sumber daya dan imbalan agar mereka terinspirasi dan tertarik untuk bekerja dengan cara yang anda inginkan (Pamela & Oloko, 2015). Motivasi dampak yang menimbulkan semangat atau dorongan dan kerja (Anoraga, 2012). Pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja karyawan, agar mereka mau bekerja dan menciptakan kepuasan (Hasibuan, 2016).

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Wiryawan *et. al* (2020), Mudayana *et. al* (2016), Agung *et. al*. (2019), Basori *et.al* (2017), Meutia dkk (2016), Parashakti *et. al*, Endah Sri Wulandari, (2011), Mulyanto dan Ong Wijaya (2003) dengan hasil bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun penelitian oleh Wahyudi (2019), Maheswari dan Lutvy (2015) dengan hasil bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Lingkungan kerja berperan dalam mempengaruhi kinerja karyawan, disamping mempengaruhi kinerja, lingkungan

kerja yang baik akan berdampak pula terhadap motivasi kerja karyawan. Lingkungan yang dibina dalam PT. BPR BANK BOYOLALI (PERSERODA) diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan, karena dengan lingkungan kerja yang nyaman, aman dan fasilitas kerja yang memadai dapat mendorong karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan optimal.

Lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada ditempat tersebut (Sutrisno,2017).

Lingkungan kerja yang kondusif diharapkan mampu meningkatkan kinerja karyawan, di mana karyawan dalam bekerja merasa nyaman dan keselamatan kerjanya terjamin oleh pihak perusahaan, sehingga semakin baik lingkungan kerja diharapkan kinerja karyawan dapat meningkat.

Penelitian terdahulu yang relevan dilakukan oleh Wiryawan *et. al* (2020), Parashakti *et. al* (2019), Ig. Agus Aprijanto (2010) menunjukkan hasil bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, namun temuan yang berbeda dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Endah Sri Wulandari (2011) menunjukkan hasil bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh tidak signifikan terhadap motivasi kerja karyawan

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh, Wiryawan *et. al*(2020), Mudayana *et. al*(2016), Agung *et. al.* (2019), Parashakti *et. al* (2019), Ig. Agus Aprijanto (2010) dengan hasil bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya apabila lingkungan kerja meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat. Namun penelitian oleh Basori *et.al* (2017), Wahyudi (2019), Maringka *et. al.* (2017), dengan hasil bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Atas dasar fenomena, landasan teori yang dikemukakan oleh para ahli serta gap hasil penelitian terdahulu digunakan sebagai dasar untuk perumusan masalah penelitian, tujuan penelitian dan hipotesis penelitian serta akan diuji pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan PT. BPR BANK BOYOLALI (PERSERODA).

Kompensasi yang diterima atas kerja karyawan PT. BPR BANK BOYOLALI (PERSERODA) merupakan suatu penghargaan yang diberikan kepada pegawai atas kemampuannya dalam melakukan suatu pekerjaan, sehingga apa yang diharapkan oleh organisasi dapat tercapai dengan baik guna meningkatkan kinerja. Pemberian kompensasi yang adil dan layak akan meningkatkan ketekunan pegawai dalam bekerja. Kompensasi yang diberikan diharapkan dapat

meningkatkan motivasi dan meningkatkan kinerja karyawan PT. BPR BANK BOYOLALI (PERSERODA). Kompensasi yang dikelola dengan baik dapat membantu PT. BPR BANK BOYOLALI (PERSERODA) dalam upaya mencapai tujuan. Kompensasi diharapkan mampu berdampak positif yaitu dapat meningkatkan motivasi dan kinerja para karyawan. Fenomena inilah yang menjadi dasar penting dalam melakukan studi tentang kompensasi dalam penelitian ini.

Kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan atas jasa yang mereka sumbangkan pada pekerjaannya (Bangun, 2014). Pendapat lain mengenai kompensasi yaitu "Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan" (Hasibuan, 2016). Pemberian kompensasi pada karyawan adalah hak karyawan dan kewajiban perusahaan. Pemenuhan jenis kompensasi yang beragam adalah suatu bentuk komitmen perusahaan dalam memenuhi hak-hak karyawan. Jadi kompensasi yang diberikan pada karyawan sangat bervariasi antara satu karyawan dengan karyawan lainnya.

Hasil penelitian yang relevan dilakukan oleh ; Mudayana *et. al* (2016), Meutia *et. al* (2016) yang menyatakan dalam hasil penelitiannya bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Sedangkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Roliza Agustin, Ismail (2018) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap motivasi pegawai.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Maringka *et. al.* (2017), Maheswari dan Lutvy (2015), Agung *et. al.* (2019), Meutia *et. al* (2016) dengan hasil bahwa kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut menandakan bahwa kompensasi yang diberikan perusahaan terhadap karyawan tinggi, dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih giat, sehingga kompensasi sebagai salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja. Adapun hasil penelitian yang relevan dilakukan oleh Wahyudi (2019), Meutia dkk (2016) bahwa kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Fenomena, landasan teori serta kesenjangan antara teori hubungan antara kompensasi dengan motivasi dengan temuan hasil penelitian (*teori gap*) dan kesenjangan antara temuan hasil penelitian (*riset gap*) telah menimbulkan rasa ingin tahu untuk mengkaji lebih mendalam hubungan kedua variabel yaitu pengaruh antara kompensasi terhadap motivasi dan kinerja karyawan PT. BPR BANK BOYOLALI (PERSERODA) merupakan arah pengaruh yang dikaji dalam penelitian ini, serta akan dijadikan dasar dalam perumusan masalah, tujuan dan hipotesis penelitian.

Studi ini berbasis pada studi perilaku organisasi, Thoha (2014), menyatakan perilaku Organisasi merupakan sebuah studi yang menyangkut aspek-aspek tingkah laku manusia dalam suatu organisasi atau suatu kelompok tertentu. Robbins (2014), sebuah studi yang mempelajari

dampak perorangan, kelompok, dan struktur pada perilaku dalam organisasi dengan tujuan mengaplikasikan pengetahuan semacam itu untuk memperbaiki efektivitas organisasi. Studi ini mengambil obyek para karyawan PT. BPR BANK BOYOLALI (PERSERODA), dari dimensi perilaku yang merupakan respon atau sikap responden dalam menjawab setiap pertanyaan dalam angket yang dibagikan oleh peneliti, respon tersebut merupakan gambaran perilaku karyawan PT. BPR BANK BOYOLALI (PERSERODA) secara heterogen terkait variabel penelitian, Penetapan variabel penelitian berdasarkan observasi yang telah dilakukan dalam studi ini, sehingga diasumsikan mampu menggambarkan kondisi perilaku yang sebenarnya dari obyek penelitian yaitu karyawan PT. BPR BANK BOYOLALI (PERSERODA).

Berdasarkan uraian di atas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: "Membangun Perilaku Kinerja karyawan Melalui Peran Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Motivasi pada PT. BPR. Bank Boyolali Perseroda".

Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja?
2. Apakah lingkungan kerja, kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja?

Tujuan penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis :

1. Pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap motivasi kerja
2. Pengaruh lingkungan kerja, kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja

Hipotesis

- H₁: Diduga terdapat pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja karyawan PT. BPR. Bank Boyolali Perseroda
- H₂: Diduga terdapat pengaruh signifikan kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan PT. BPR. Bank Boyolali Perseroda
- H₃: Diduga terdapat pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. BPR. Bank Boyolali Perseroda
- H₄: Diduga terdapat pengaruh signifikan kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. BPR. Bank Boyolali Perseroda
- H₅: Diduga terdapat pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. BPR. Bank Boyolali Perseroda

METODE

Jenis penelitian ini adalah kuantitatif dengan *level eksplanatif* yang menjelaskan hubungan sebab akibat dari variabel penelitian, menjelaskan hubungan kausal antara

variabel lingkungan kerja dan kompensasi terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan pada karyawan PT. BPR. Bank Boyolali Perseroda.

Pengumpulan data dilakukan dengan observasi, dokumentasi dan kuesioner.

Pengambilan sampel dengan menggunakan teknik Slovin sejumlah 98 responden dengan tingkat kesalahan 10%.

Analisis data menggunakan analisis jalur, uji t, uji F dan uji R² total

Persamaan Regresi :

$$Y_1 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e_1 \dots\dots\dots (1)$$

$$Y_2 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e_2 \dots\dots\dots (2)$$

HASIL PENELITIAN

Hasil Analisis Jalur (Path Analysis)

Tabel 1
Hasil Regresi

Persamaan	Hubungan Variabel	Beta	Sig	Keterangan
Pers. 1	Lingkungan kerja → Motivasi kerja	0,404	0,000	Positif dan Signifikan
	Kompensasi → Motivasi kerja	0,482	0,000	Positif dan Signifikan
Pers. 2	Lingkungan kerja → Kinerja	0,214	0,007	Positif dan Signifikan
	Kompensasi → Kinerja	0,383	0,000	Positif dan Signifikan
	Motivasi kerja → Kinerja	0,352	0,000	Positif dan Signifikan

Sumber : Data yang diolah, 2021

Pada tabel 1 menunjukkan bahwa hasil analisis jalur persamaan adalah sebagai berikut:

$$Y_1 = 0,404 X_1 + 0,482 X_2 + e_1$$

(0,000)** (0,000)**

$$Y_2 = 0,214 X_1 + 0,383 X_2 + 0,352 X_3 + e_2$$

(0,007)** (0,000)** (0,000)**

Berdasarkan hasil persamaan regresi diatas dapat disampaikan hasil yang diuraikan sebagai berikut :

1. Hasil penelitian secara parsial pada persamaan 1 menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.
2. Hasil penelitian secara parsial pada persamaan 2 lingkungan kerja, kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

Hasil Koefisien Determinasi Total (Nilai R² total)

Nilai R² total sebesar 0,895 artinya variabel kinerja dijelaskan oleh lingkungan kerja, kompensasi dan motivasi kerja sebesar 89,5% dan sisanya sebesar 10,5 % dijelaskan faktor lain di luar model penelitian, misal : variabel disiplin kerja, budaya organisasi dan lain-lain

Hasil Analisis Koefisien Korelasi

Tabel 2
Hasil Analisis Koefisien Korelasi

Correlations					
		Lingkungan Kerja	Kompensasi	Motivasi Kerja	Kinerja
Lingkungan Kerja	Pearson Correlation	1	,602**	,695**	,689**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000
	N	98	98	98	98
Kompensasi	Pearson Correlation	,602**	1	,726**	,767**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000
	N	98	98	98	98
Motivasi Kerja	Pearson Correlation	,695**	,726**	1	,778**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000
	N	98	98	98	98
Kinerja	Pearson Correlation	,689**	,767**	,778**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	98	98	98	98

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber: data yang diolah 2021

Hasil korelasi antar variabel penelitian sebagai berikut:

1. Korelasi lingkungan kerja dengan motivasi kerja sebesar 0,695, dapat diartikan bahwa hubungan lingkungan kerja dengan motivasi kerja adalah kuat.
2. Korelasi kompensasi dengan motivasi kerja sebesar 0,726, dapat diartikan bahwa hubungan kompensasi dengan motivasi kerja adalah kuat.
3. Korelasi lingkungan kerja dengan kinerja sebesar 0,689, dapat diartikan bahwa hubungan lingkungan kerja dengan kinerja adalah kuat.
4. Korelasi kompensasi dengan kinerja sebesar 0,767, dapat diartikan bahwa hubungan kompensasi dengan kinerja adalah kuat.
5. Korelasi motivasi kerja dengan kinerja sebesar 0,778, dapat diartikan bahwa hubungan motivasi kerja dengan kinerja adalah kuat

ANALISA JALUR

Tabel 3
Hasil Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung Dan Pengaruh Total

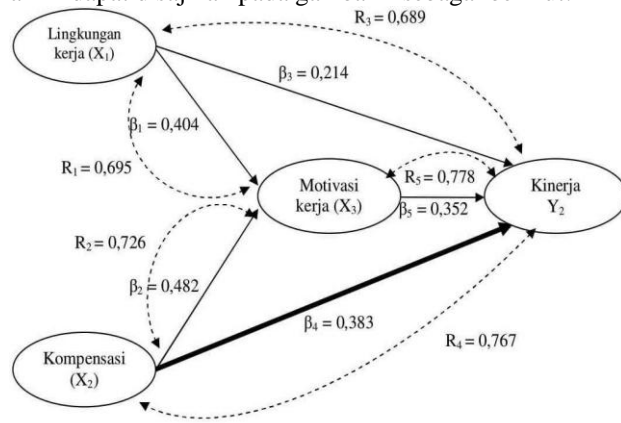
Antar Variabel	Pengaruh langsung	Pengaruh tidak langsung	Total pengaruh
Lingkungan kerja → Kinerja	$P_3 = 0,214^{**}$		
Lingkungan kerja → Motivasi kerja → Kinerja		$= P_1 \times P_5$ $= 0,404 \times 0,352$ $= 0,142^{**}$	$= P_3 + (P_1 \times P_5)$ $= 0,214 + 0,142$ $= 0,356$
Kompensasi → Kinerja	$P_4 = 0,383^{**}$		
Kompensasi → Motivasi kerja → Kinerja		$= P_2 \times P_5$ $= 0,482 \times 0,352$ $= 0,169^{**}$	$= P_4 + (P_2 \times P_5)$ $= 0,383 + 0,169$ $= 0,552$

Berdasarkan hasil analisis jalur dapat dijelaskan bahwa :

1. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa jalur langsung lingkungan kerja terhadap kinerja merupakan jalur yang efektif untuk meningkatkan kinerja karena nilai koefisien lebih besar daripada pengaruh tidak langsung. Jadi motivasi kerja tidak efektif memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja.
2. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa jalur langsung kompensasi terhadap kinerja merupakan

jalur yang efektif untuk meningkatkan kinerja karena nilai koefisien lebih besar daripada pengaruh tidak langsung. Jadi motivasi kerja tidak efektif memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja.

Kesimpulan hasil analisis jalur menunjukkan bahwa jalur langsung kompensasi terhadap kinerja merupakan jalur yang paling dominan dan paling efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan di PT. BPR. Bank Boyolali Perseroda, karena memiliki nilai koefisien lebih besar diantara yang lain yaitu sebesar = 0,383. Berdasarkan hasil perhitungan pengaruh langsung dan tidak langsung pada tabel 3 hubungan antar variabel hasil akhir dapat disajikan pada gambar 1 sebagai berikut:



Gambar 1.
Hasil Analisis Jalur

PEMBAHASAN

1. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja melalui motivasi kerja
 Pengaruh tidak langsung bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, mendukung penelitian oleh Wiryawan *et. al* (2020), Parashakti *et. al* (2019), Ig. Agus Aprijanto (2010) bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, mendukung penelitian oleh Wiryawan *et. al* (2020), Mudayana *et. al* (2016), Agung *et. al.* (2019), Basori *et.al* (2017), Meutia dkk (2016), Parashakti *et. al* (2019), Endah Sri Wulandari, (2011), Mulyanto dan Ong Wijaya (2003) dengan hasil bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
 Pengaruh langsung bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, mendukung penelitian yang dilakukan oleh Wiryawan *et. al* (2020), Mudayana *et. al* (2016), Agung *et. al.* (2019), Parashakti *et. al* (2019), Ig. Agus Aprijanto (2010) dengan hasil bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
 Hasil dari analisis jalur diketahui jalur langsung lingkungan kerja terhadap kinerja merupakan jalur yang efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan karena nilai koefisien lebih besar daripada pengaruh

tidak langsung. Jadi motivasi kerja kurang efektif memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja. Upaya peningkatan kinerja karyawan PT. BPR. Bank Boyolali Perseroda diarahkan pada peningkatan lingkungan kerja secara langsung terhadap kinerja, dapat dilakukan dengan melihat dari 3 nilai indikator tertinggi uji validitas pernyataan lingkungan kerja yaitu 3, 6, 2 :

- a. Manajemen mengambil kebijakan untuk meningkatkan suasana ruang kerja di PT. BPR. Bank Boyolali Perseroda agar karyawan lebih nyaman dan tidak terganggu dari lalu lintas jalan, contoh atau langkah kongkrit yang dilakukan adalah menambah ruang kerja karyawan jauh dari lalu lintas jalan.
 - b. Manajemen mengambil kebijakan untuk mengarahkan pegawai meningkatkan hubungan kerja antar sesama karyawan agar lebih terjalin dengan baik dan harmonis. contoh atau langkah kongkrit yang dilakukan adalah kerjasama pegawai secara formal (rapat rencana kerja) dan non formal (mengadakan jalan sehat setiap satu bulan sekali)
 - c. Manajemen mengambil kebijakan untuk meningkatkan suasana ruang kerja dari ventilasi dan sirkulasi udara di ruang kerja pada PT. BPR. Bank Boyolali Perseroda agar lebih baik lagi. contoh atau langkah kongkrit yang dilakukan adalah renovasi ruang kerja dengan menambah jendela ventilasi ruangan atau dengan menambah pendingin ruangan (AC).
2. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja melalui motivasi kerja

Pengaruh tidak langsung bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, mendukung penelitian oleh Mudayana *et. al* (2016), Meutia *et. al* (2016), yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, mendukung penelitian oleh Wiryawan *et. al* (2020), Mudayana *et. al* (2016), Agung *et. al*. (2019), Basori *et.al* (2017), Meutia dkk (2016), Parashakti *et. al* (2019), Endah Sri Wulandari, (2011), Mulyanto dan Ong Wijaya (2003) dengan hasil bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Pengaruh langsung bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, mendukung penelitian yang dilakukan oleh Marinka *et. al.* (2017), Maheswari dan Lutvy (2015), Agung *et. al.* (2019), Meutia *et. al*(2016), dengan hasil bahwa kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Hasil dari analisis jalur diketahui jalur langsung kompensasi terhadap kinerja merupakan jalur yang efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan karena nilai koefisien lebih besar daripada pengaruh tidak langsung. Jadi motivasi kerja kurang efektif memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja.

Upaya peningkatan kinerja karyawan PT. BPR. Bank Boyolali Perseroda diarahkan pada peningkatan kompensasi secara langsung terhadap kinerja, dapat dilakukan dengan melihat dari 3 nilai indikator tertinggi uji validitas pernyataan kompensasi yaitu 8, 1, 6 :

- a. Manajemen mengambil kebijakan untuk mengarahkan pegawai untuk meningkatkan perilaku terkait sikap karyawan agar lebih meningkatkan lagi prestasi kerja yang lebih baik di PT. BPR. Bank Boyolali Perseroda supaya pimpinan dapat selalu memberikan pujian secara lisan maupun secara tertulis kepada karyawan tersebut, contoh atau langkah kongkrit yang dilakukan adalah bekerja sesuai intruksi atasan dengan target dan dengan ketepatan waktu yang ditentukan.
- b. Manajemen mengambil kebijakan untuk mengarahkan pegawai untuk meningkatkan perilaku terkait sikap karyawan agar lebih meningkatkan dalam pencapaian prestasi kerja yang sesuai dengan target yang ditetapkan oleh PT. BPR. Bank Boyolali Perseroda agar karyawan akan mendapatkan bonus lebih, contoh atau langkah kongkrit yang dilakukan adalah penyelesaian pekerjaan dengan rencana kerja atau target kerja yang ditetapkan serta tepat waktu.
- c. Manajemen mengambil kebijakan untuk mengarahkan pegawai untuk meningkatkan perilaku terkait sikap karyawan agar lebih memiliki dedikasi yang tinggi, maka akan mendapatkan penghargaan dari PT. BPR. Bank Boyolali Perseroda, contoh atau langkah kongkrit yang dilakukan adalah bekerja dengan penuh tanggungjawab dan profesional, meskipun harus bekerja lembur dalam penyelesaiannya.

Upaya dalam peningkatan kinerja secara langsung melalui lingkungan kerja dan kompensasi, maka kinerja pada karyawan PT. BPR. Bank Boyolali Perseroda akan meningkat. Peningkatan kinerja dapat dilihat dari nilai indikator tertinggi dari item pernyataan kinerja yaitu pada nomor ke 3, 1, 5. Bentuk peningkatan kinerja, yaitu:

- a. Karyawan memanfaatkan waktu karyawan dalam bekerja selalu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.
- b. Karyawan mencapai kuantitas hasil kerja sesuai target yang ditentukan oleh PT. BPR. Bank Boyolali Perseroda.
- c. Karyawan dapat menjalin kerjasama yang baik antar karyawan di PT. BPR. Bank Boyolali Perseroda.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.
2. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

3. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
4. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
5. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
6. Hasil uji F menunjukkan bahwa secara bersama – sama (*simultan*) lingkungan kerja, kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja
7. Hasil uji koefisien determinasi (R^2) total sebesar 0,895 artinya variabel kinerja dijelaskan oleh lingkungan kerja, kompensasi dan motivasi kerja sebesar 89,5% dan sisanya sebesar 10,5 % dijelaskan faktor lain di luar model penelitian.
8. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa jalur langsung kompensasi terhadap kinerja merupakan jalur yang paling dominan dan paling efektif untuk meningkatkan kinerja, karena memiliki nilai koefisien lebih besar diantara yang lain yaitu sebesar = 0,383.
9. Variabel motivasi kerja merupakan variabel mediasi yang tidak efektif dalam memediasi hubungan antara variabel lingkungan kerja terhadap kinerja maupun kompensasi terhadap kinerja

SARAN

Saran-saran yang dapat disampaikan dalam penelitian ini antara lain :

1. Peningkatan kinerja karyawan di PT. BPR. Bank Boyolali Perseroda dilakukan dengan cara :
 - a. Peningkatan lingkungan kerja secara langsung terhadap kinerja, dapat dilakukan dengan cara: Manajemen mengambil kebijakan untuk meningkatkan suasana ruang kerja di PT. BPR. Bank Boyolali Perseroda agar karyawan lebih nyaman dan tidak terganggu dari lalu lintas jalan, contoh atau langkah kongkrit yang dilakukan adalah menambah ruang kerja karyawan jauh dari lalu lintas jalan, Manajemen mengambil kebijakan untuk mengarahkan pegawai meningkatkan hubungan kerja antar sesama karyawan agar lebih terjalin dengan baik dan harmonis. contoh atau langkah kongkrit yang dilakukan adalah kerjasama pegawai secara formal (rapat rencana kerja) dan non formal (mengadakan jalan sehat setiap satu bulan sekali), Manajemen mengambil kebijakan untuk meningkatkan suasana ruang kerja dari ventilasi dan sirkulasi udara di ruang kerja pada PT. BPR. Bank Boyolali Perseroda agar lebih baik lagi. contoh atau langkah kongkrit yang dilakukan adalah renovasi ruang kerja dengan menambah jendela ventilasi ruangan atau dengan menambah pendingin ruangan (AC).
 - b. Peningkatan kompensasi secara langsung terhadap kinerja, dapat dilakukan dengan cara : Manajemen mengambil kebijakan untuk mengarahkan pegawai untuk meningkatkan perilaku terkait sikap karyawan agar lebih meningkatkan lagi prestasi kerja yang lebih baik di PT. BPR. Bank Boyolali Perseroda supaya pimpinan dapat selalu memberikan pujian secara lisan maupun secara tertulis kepada karyawan tersebut, contoh atau

langkah kongkrit yang dilakukan adalah bekerja sesuai intruksi atasan dengan target dan dengan ketepatan waktu yang ditentukan, Manajemen mengambil kebijakan untuk mengarahkan pegawai untuk meningkatkan perilaku terkait sikap karyawan agar lebih meningkatkan dalam pencapaian prestasi kerja yang sesuai dengan target yang ditetapkan oleh PT. BPR. Bank Boyolali Perseroda agar karyawan akan mendapatkan bonus lebih, contoh atau langkah kongkrit yang dilakukan adalah penyelesaian pekerjaan dengan rencana kerja atau target kerja yang ditetapkan serta tepat waktu, Manajemen mengambil kebijakan untuk mengarahkan pegawai untuk meningkatkan perilaku terkait sikap karyawan agar lebih memiliki dedikasi yang tinggi, maka akan mendapatkan penghargaan dari PT. BPR. Bank Boyolali Perseroda, contoh atau langkah kongkrit yang dilakukan adalah bekerja dengan penuh tanggungjawab dan profesional, meskipun harus bekerja lembur dalam penyelesaiannya

2. Peneliti yang akan datang dapat mengembangkan variabel yang lain dengan menambah atau mengganti variabel intervening dikarenakan variabel intervening motivasi kerja dalam penelitian ini tidak efektif sebagai variabel mediasi, misal variabel kepuasan kerja, disiplin kerja dan lain-lain..

DAFTAR PUSTAKA

- Agung. Muhammad; Djunaidi; Puji Astuti, 2019, Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Unit Pelaksana Teknis Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Kabupaten Nganjuk, *JIMEK – Volume 2 Nomor 1 Juli 2019 E-ISSN : 2621-2374*
- Anoraga, Pandji, 2012, *Manajemen Bisnis*, Rineka Cipta, Jakarta
- Arikunto, Suharsimi. 2012. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Ed Revisi VI. Rineka Cipta. Jakarta.
- Bangun, Wlison. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta, Bandung
- Basori dkk, 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 (JRBTM)*, Vol. 1 (2): hh.149-157 (Nopember 2017) ISSN (Online) 2599-0837
- Dharma, Surya. 2010, "Manajemen Kinerja". Pustaka Pelajar:Yogyakarta
- Djarwanto P.S dan Pangestu.Subagyo. 2012. *Statistik Induktif*. BPFE.Yogyakarta.

- Djamarah, Zain Aswan. 2016. *Strategi Belajar Mengajar*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Endah Sri Wulandari, 2011, Pengaruh Lingkungan kerja dan Kepuasan kerja terhadap Kinerja Anggota DPRD Kabupaten Blora dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening. *Tesis Magister Manajemen STIE-AUB Surakarta*
- Gujarati, D. N. 2013. *Dasar-dasar Ekonometrika, Edisi Kelima*. Mangunsong, R. C. penerjemah. Jakarta: Salemba Empat.
- Ghozali, Imam. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang
- Hadi, Sutrisno. 2012. *Metodologi Reserarch*. BPFY. Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P, 2017, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Bumi Aksara
- Hessel Nogi, 2015, *Manajemen Publik*, Gramedia, Jakarta.
- Ig. Agus Aprijanto, 2010, Pengaruh Insentif, Lingkungan Kerja, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Panti Tuna Laras (PTL) "Ngudi Rahayu" Kab. Kendal
- Maheswari, Hesti dan Lutvy.Lulu Rehande. 2015. "Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Ekonomi Raharja Tbk Area Jakarta 5". *Jurnal Manajemen*. Volume XIX, No. 02, Juni 2015. Hal.230-248.
- Mangkunegara. A.A. Anwar Prabu. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung : Remaja Rosdakarya
- Maringka, Inggrit Natalia. Lotje Kawet, Irvan Trang. 2017. "Hubungan Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Sulutgo Cabang Utama Manado". *Jurnal EMBA*. Vol.5 No.2 Juni 2017, Hal. 2251 – 2259.
- Mathis dan Jackson, 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi kelima, Yogyakarta.
- Meutia dkk, 2016, Pengaruh Kompensasi Dan Kompetensi Dengan Motivasi Sebagai Intervening Dalam Meningkatkan Kinerja, *Jurnal Manajemen/Volume XX, No. 03, Oktober 2016: 353-369 Universitas Sultan Ageng Tirtayasa, Universitas Mercubuana*
- Mudayana dkk, 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 Vol 5(1) 2016*
- Munandar AS, 2010, *Psikologi industri dan organisasi*. Jakarta: Universitas Indonesia (UI-Press);
- Mulyanto dan Ong Wijaya, 2003, Analisis pengaruh Motivasi Kerja, Hubungan dengan rekan kerja, Reward Pelatihan terhadap Produktifitas kerja Pegawai PT. Bank Ekonomi Raharja Cabang Yogyakarta, *Jurnal Ekonomi Vol. 14 No. 3 Hal. 49 – 61*
- Notoatmodjo, S. 2010. *Metodologi Penelitian Kesehatan*. Jakarta : Rineka Cipta
- Nitisemito, Alex, S. 2013. *Manajemen Personalia*. Cetakan Ketiga. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Luthans, Fred. 2014. *Perilaku Organisasi*, (Alih Bahasa V.A Yuwono, dkk), Edisi Bahasa Indonesia, Yogyakarta.
- Pamela, A.O., & Oloko, 2015, Effect of motivation on employee performance of commercial banks in kenya : A case study of Kenya Commercial Bank in Migori County. *Journal of Human Resource Studies 5 (2)*
- Parashakti *et. al*, 2019, The Influence of Work Environment and Competence on Motivation and Its Impact on Employee Performance in Health Sector, *Advances in Economics, Business and Management Research, volume 135 3rd Asia Pacific International Conference of Management and Business Science (AICMBS 2019) p.259-267*
- Robbins, Stephen P dan Timothy A Judge. 2014. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat
- Roliza. Agustin, Ismail, 2018, Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Motivasi Pegawai UPT Pemadam Kebakaran Kabupaten Kutai Timur, *FRMA 2018, I S S N 2 6 1 4 - 6 6 8 1*
- Ridwan. Abdullah. 2015 *Pembelajaran Sainifik untuk Implementasi Kurikulum 2013*. Jakarta:Bumi Aksara.
- Sarwono, Jonathan., 2012, *Metode Riset Skripsi Pendekatan Kuantitatif Menggunakan Prosedur SPSS (Edisi Pertama)*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo
- Sedarmayanti. 2017. *Perencanaan dan Pengembangan SDM untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja dan Produktivitas Kerja*. PT Refika Aditama. Bandung.
- Sekaran, Uma. 2014. *Metodologi Penelitian untuk Bisnis (Research Methods for Business)*.Buku 1 Edisi 4. Jakrta: Salemba Empat

- Siagian.Sondang P. 2012.*Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi I. Cetakan Ketiga Belas. Bumi Aksara. Jakarta.
- Simamora, Henry, 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIEY
- Sutrisno, E. 2017.*Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana, Jakarta
- Sunyoto, Danang. 2015. *Penelitian Sumber Daya Manusia*. Buku Seru. Jakarta.
- Thoha. Miftah. 2014, *Perilaku Organisasi*. Penerbit : Rineka Jakarta
- Wahyudi. Tri, 2019, Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Politeknik ApiYogyakarta, *UPAJIWA VOL. 3 NO. 1*
- Wiryan dkk, 2020, Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Dan Disiplin Serta Dampaknya Pada Kinerja (Effect Of Work Environment On Motivation And Discipline And Its Impact On Performance), *Jurnal Ekonomi dan Bisnis (Ekomabis) Volume 01 Issue 01 – Jan 2020 e-ISSN 2716-0238 Hal 59-7*