

## Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Sebagai Intervening (Studi Empiris Pada Karyawan Universitas Muhammadiyah Magelang)

Puji Astuti<sup>1\*</sup>, Marlina Kurnia<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Manajemen / Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Magelang, Indonesia

\*email: [pujiastuti160697@gmail.com](mailto:pujiastuti160697@gmail.com)

---

### ABSTRACT

**Kata Kunci:**  
Kompetensi;  
Kompensasi;  
Lingkungan;  
Kerja; Motivasi;  
Kinerja

*This study aims to examine the effect of competence, compensation, and work environment on performance with motivation as an intervening variable. The population in this study were employees of the University of Muhammadiyah Magelang as many as 80 respondents. Based on sampling using a purposive sampling method obtained as many as 54 respondents. The analytical tool in this study uses path analysis. The results of this study indicate that competence has a significant positive effect on employee performance. Competence does not affect work motivation. Compensation has no effect on employee performance. Compensation has a significant positive effect on work motivation. The work environment has no effect on employee performance. The work environment has no effect on motivation. Motivation does not affect employee performance. Motivation cannot mediate the effect of competence on employee performance. Motivation can mediate the effect of compensation on employee performance. Motivation cannot mediate the influence of the work environment on employee performance.*

---

### ABSTRAK

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

---



## PENDAHULUAN

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

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

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

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja adalah kompetensi. Kompetensi terdiri dari potensi dan reality (*knowledge and skill*). Artinya karyawan yang kompeten, terlebih memiliki latar belakang pendidikan yang memadai dan terampil dalam melakukan pekerjaannya, karyawan tersebut akan lebih mudah dalam mencapai kinerja yang unggul. Karyawan yang memiliki kompetensi unggul, akan memiliki sikap kerja yang baik.

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

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

Berdasarkan survey awal pada Universitas Muhammadiyah Magelang, terdapat fenomena terkait dengan lingkungan kerja fisik yaitu fasilitas kerja. Fasilitas kerja terkait perlatan kantor seperti meja dan kursi karyawan masih banyak yang berbeda antara satu dengan lainnya. Perbedaan ini terjadi karena ada yang masih menggunakan

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

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

Penelitian yang dilakukan oleh Kasiyanto (2019) mengenai “Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja Dimediasi oleh Motivasi” menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Meutia, M. dkk., (2016) mengenai “Pengaruh Kompensasi dan Kompetensi dengan Motivasi sebagai Intervening dalam Meningkatkan Kinerja” menyatakan bahwa kompetensi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. Berdasarkan dua hasil penelitian yang berbeda, peneliti tertarik untuk meneliti kembali dengan menambahkan variabel yang berbeda.

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

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

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

## METODE

### A. Populasi dan sampel

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

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

### B. Data Penelitian

#### 1. Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan data primer. Data primer adalah data yang biasanya diperoleh dari survey lapangan yang menggunakan semua data ordinal (Sugiyono, 2014). Data primer diperoleh langsung dari responden dengan memberikan kuesioner guna mendapatkan data tentang kompetensi, kompensasi, lingkungan kerja, motivasi dan kinerja karyawan Universitas Muhammadiyah Magelang.

#### 2. Teknik Pengumpulan Data

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

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

### C. Definisi Variabel Operasional dan Pengukurannya

#### 1. Kinerja

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

- a. Jumlah pekerjaan
- b. Kualitas pekerjaan
- c. Ketepatan waktu
- d. Kehadiran
- e. Kemampuan

#### 2. Motivasi

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

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

#### 3. Kompetensi

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

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

#### 4. Kompensasi

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

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

#### 5. Lingkungan kerja

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

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

#### D. Uji Instrumen

##### 1. Uji validitas

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

##### 2. Uji reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuisioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuisioner dikatakan reliable atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu-kewaktu. Butir kuisioner dikatakan reliable (layak) jika *cronbach's alpha* > 0,70 dan dikatakan tidak reliable jika *cronbach's alpha* < 0,70 Ghozali (2016:43).

#### E. Analisis Data

##### 1. Uji Model

###### a. Koefisien determinan ( $R^2$ )

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

###### b. Uji F

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

- (1) Jika nilai F lebih besar dari 4 maka  $H_0$  ditolak pada derajat kepercayaan 5%, dengan kata lain kita menerima hipotesis *alternatife*, yang

menyatakan bahwa semua variabel independen secara serentak dan signifikan mempengaruhi variabel dependen.

- (2) Membandingkan nilai F hasil perhitungan dengan F menurut tabel. Bila nilai  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan menerima  $H_a$ .

## 2. Uji Hipotesis

### Uji t

Menurut Ghozali Ghozali (2016:99), uji beda t-test digunakan untuk menguji seberapa jauh pengaruh variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini secara individual dalam menerangkan variabel dependen secara parsial. Dasar pengambilan keputusan digunakan dalam uji t adalah sebagai berikut:

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

## 3. Analisis Jalur

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

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

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

Keterangan:

Y	= variabel kinerja
$\beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4$	= koefisien variabel independen
$X_1$	= variabel kompetensi
$X_2$	= variabel kompensasi
$X_3$	= variabel lingkungan kerja
$X_4$	= variabel motivasi

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### A. Uji Instrumen

Uji instrumen dilakukan terhadap indikator dari masing-masing variabel agar dapat diketahui tingkat kevalidan dan keandalan indikator sebagai alat ukur variabel. Uji instrument terdiri dari validitas dan reliabilitas.

#### 1. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengukur sah atau tidaknya indikator atau kuisisioner dari masing-masing variabel (Ghozali, 2016). Pengujian dilakukan dengan melihat tingkat signifikansi. Nilai signifikansi merupakan hasil korelasi jawaban responden pada masing-masing pernyataan disetiap variabel yang dianalisis menggunakan program spss. Tingkat kevalidan indikator atau kuisisioner dapat ditentukan apabila signifikansi  $<0.05$  = valid, dan signifikansi  $>0.05$  tidak valid. Hasil uji validitas selengkapnya dapat dilihat pada tabel 1:



**Tabel 1**  
**Hasil Uji Validitas**

Variabel	Item	Nilai Sig	Keterangan
<b>Kinerja</b>	knj_1	0.000	Valid
	knj_2	0.000	Valid
	knj_3	0.000	Valid
	knj_4	0.000	Valid
	knj_5	0.000	Valid
<b>Motivasi</b>	mtv_1	0.000	Valid
	mtv_2	0.000	Valid
	mtv_3	0.000	Valid
	mtv_4	0.000	Valid
	mtv_5	0.000	Valid
<b>Kompetensi</b>	kmpt_1	0.000	Valid
	kmpt_2	0.000	Valid
	kmpt_3	0.000	Valid
	kmpt_4	0.000	Valid
	kmpt_5	0.000	Valid
<b>Kompensasi</b>	komp_1	0.000	Valid
	komp_2	0.000	Valid
	komp_3	0.000	Valid
	komp_4	0.000	Valid
	komp_5	0.000	Valid
<b>Lingkungan kerja</b>	lk1	0.000	Valid
	lk2	0.000	Valid
	lk3	0.000	Valid
	lk4	0.000	Valid
	lk5	0.000	Valid

*data primer, diolah, 2020*

Berdasarkan hasil uji validitas yang disajikan pada tabel 1, menunjukkan bahwa seluruh item valid dan dapat digunakan untuk uji selanjutnya.

## 2. Uji reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan *cronbach alpha*. Jika nilai *cronbach's alpha* > 0.70 maka dapat dikatakan instrument tersebut reliabel. Tabel 2 dibawah ini menunjukkan hasil pengujian reliabilitas:

**Tabel 2**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

	<i>cronbach's alpha</i>	keterangan
Kinerja	0.782	Reliabel
Motivasi	0.758	Reliabel
Kompetensi	0.770	Reliabel
Kompensasi	0.786	Reliabel
Lingkungan kerja	0.789	Reliabel

Sumber: data primer, diolah, 2020

Berdasarkan tabel 2 tentang hasil uji reliabilitas variabel kinerja, kompetensi, kompensasi dan lingkungan kerja diperoleh nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari 0.70, hal ini berarti konstruk variabel-variabel tersebut reliabel atau dapat dipercaya.

## B. Analisis Data

### 1. Uji Model

#### a. Uji koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Pengujian koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa besar presentase pengaruh yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil perhitungan uji koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel 3 dan tabel 4:

**Tabel 3**  
**Hasil Uji T**  
**Hasil koefisien Determinasi Pengaruh Kompetensi, Kompensasi, Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.693 <sup>a</sup>	.481	.450	1.522

Sumber: data primer, diolah, 2020

Berdasarkan tabel 4.18 nilai *R square* sebesar 0,481. Nilai *R square* digunakan untuk menghitung nilai  $e_1$  yang merupakan variabel motivasi. Besarnya  $e_1 = \sqrt{1 - R^2}$  sehingga  $e_1 = \sqrt{1 - 0.481}$

$$e_1 = \sqrt{0.519}$$

$$e_1 = 0.720$$

Hasil *R square* sebesar 0.481 menunjukkan bahwa kontribusi kompetensi, kompensasi dan lingkungan kerja terhadap motivasi sebesar

48.1% sedangkan sisanya 51.9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

**Tabel 4**  
**Hasil Uji T**  
**Hasil koefisien Determinasi Pengaruh Kompetensi, Kompensasi, Lingkungan Kerja, Dan Motivasi Terhadap Kinerja**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.684 <sup>a</sup>	.467	.424	1.635

Sumber: data primer, diolah, 2020

Berdasarkan tabel 4.19 nilai *R square* sebesar 0.467. Nilai *R square* digunakan untuk menghitung nilai  $e_2$  yang merupakan variabel kinerja. Besarnya  $e_2 = \sqrt{1 - R^2}$  sehingga  $e_2 = \sqrt{1 - 0.467}$

$$e_2 = \sqrt{0.533}$$

$$e_2 = 0.730$$

Hasil *R square* sebesar 0.467 menunjukkan bahwa kontribusi kompetensi, kompensasi, lingkungan kerja, dan motivasi terhadap kinerja sebesar 46.7% sedangkan sisanya 53.3% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

**b. Uji F (*Goodness of fit*)**

Uji *Goodness of fit* digunakan untuk menguji kelayakan yang digunakan dalam penelitian. Uji *f* yang signifikan maka model layak untuk diteliti. Hasil perhitungan uji koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel 5 dan tabel 6 :

**Tabel 5**  
**Hasil Uji F**  
**Pengaruh kompetensi, kompensasi dan lingkungan kerja terhadap motivasi**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	107.306	3	35.769	15.431	.000 <sup>b</sup>
	Residual	115.898	50	2.318		
	Total	223.204	53			

d

Sumber: data primer, diolah, 2020

Berdasarkan tabel 5 diatas, hasil perhitungan uji  $F_{hitung}$  sebesar 15.431 dengan tingkat signifikansi 0,000. Diperoleh  $F_{tabel}$  dengan jumlah sampel 54 sebesar 2.56 yang berarti  $F_{hitung} (15.431) > F_{tabel} (2.56)$  dengan tingkat

signifikansi 0.000. Hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa model regresi yang digunakan sudah bagus atau fit dan model yang diajukan didukung oleh data.

**Tabel 6**  
**Hasil Uji F**  
**Pengaruh kompetensi, kompensasi, lingkungan kerja, dan motivasi terhadap kinerja**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	115.004	4	28.751	10.755	.000 <sup>b</sup>
Residual	130.996	49	2.673		
Total	246.000	53			

*Sumber: data primer, diolah, 2020*

Berdasarkan tabel 6 diatas, hasil perhitungan uji  $F_{hitung}$  sebesar 10.755 dengan tingkat signifikansi 0,000. Diperoleh  $F_{tabel}$  dengan jumlah sampel 54 sebesar 2,56 yang berarti  $F_{hitung} (10.755) > F_{tabel} (2,56)$  dengan tingkat signifikansi 0,000. Hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa model regresi yang digunakan sudah bagus atau fit dan model yang diajukan didukung oleh data.

## 2. Uji Hipotesis

### Uji t

Uji T digunakan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh satu variabel independen dalam menerangkan variabel dependen secara parsial. Jika nilai probabilitas signifikan  $>0,05$ , maka hipotesis ditolak. Jika nilai probabilitas signifikan  $<0,05$ , maka hipotesis diterima. Hasil perhitungan uji t dapat dilihat pada tabel 7 dan tabel 8:

**Tabel 7**  
**Hasil Uji T**  
**Pengaruh Kompetensi, Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3.415	2.764		1.236	.222
tot_kmpt	.196	.121	.171	1.612	.113
tot_komp	.428	.113	.501	3.799	.000
tot_lk	.183	.131	.190	1.399	.168

*Sumber: data primer, diolah, 2020*

Berdasarkan tabel 4.16 diatas dapat disimpulkan bahwa:

a. Pengaruh kompetensi terhadap motivasi

Hasil uji T pada variabel kompetensi menunjukkan tingkat signifikansi sebesar 0,113, yang berarti bahwa  $0.113 > 0.05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kompetensi tidak berpengaruh terhadap variabel motivasi.

b. Pengaruh kompensasi terhadap motivasi

Hasil uji T pada variabel kompensasi menunjukkan tingkat signifikansi sebesar 0.000, yang berarti bahwa  $0.000 < 0.05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap variabel motivasi.

c. Pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi

Hasil uji T pada variabel lingkungan kerja menunjukkan tingkat signifikansi sebesar 0.168, yang berarti bahwa  $0.168 > 0.05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap motivasi.

**Tabel 8**  
**Hasil Uji T**  
**Pengaruh Kompetensi, Kompensasi, Lingkungan Kerja dan**  
**Motivasi terhadap Kinerja**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	3.661	3.013		1.215	.230
Tot_mtv	.083	.152	.079	.549	.586
tot_kmpt	.728	.134	.606	5.444	.000
tot_komp	-.208	.137	-.232	-1.515	.136
tot_lk	.222	.143	.220	1.553	.127

*Sumber: data primer, diolah, 2020*

Berdasarkan tabel 4.17 diatas dapat disimpulkan bahwa:

d. Pengaruh motivasi terhadap kinerja

Hasil uji T pada variabel motivasi menunjukkan tingkat signifikansi sebesar 0.586, yang berarti bahwa  $0.586 > 0.05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi tidak berpengaruh terhadap variabel kinerja.

e. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja

Hasil uji T pada variabel kompetensi menunjukkan tingkat signifikansi sebesar 0,000, yang berarti bahwa  $0.000 < 0.05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap variabel kinerja.

f. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja

Hasil uji T pada variabel kompensasi menunjukkan tingkat signifikansi sebesar 0.136, yang berarti bahwa  $0.136 > 0.05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kompensasi tidak berpengaruh terhadap variabel kinerja.

g. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja

Hasil uji T pada variabel lingkungan kerja menunjukkan tingkat signifikansi sebesar 0.127, yang berarti bahwa  $0.127 > 0.05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap variabel kinerja.

3. Analisis Jalur

Pengujian hipotesis digunakan untuk menguji hipotesis yang diajukan. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini terkait variabel kompetensi, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja dengan motivasi sebagai variabel intervening. Pengujian hipotesis menggunakan analisis jalur yang merupakan perluasan dari analisis regresi berganda. Hasil perhitungan uji t dapat dilihat pada tabel 9 dan tabel 10:

**Tabel 9**  
**Analisis Jalur Model 1**  
**Pengaruh Kompetensi, Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	3.415	2.764		1.236	.222
tot_kmpt	.196	.121	.171	1.612	.113
tot_komp	.428	.113	.501	3.799	.000
tot_lk	.183	.131	.190	1.399	.168

*Sumber: data primer, diolah, 2020*

Berdasarkan dari hasil pengujian hipotesis analisis jalur model 1 dapat dibuat persamaan sebagai berikut:

$$X_4 = 0,171X_1 + 0,501X_2 + 0,190X_3$$

Berdasarkan hasil tabel 4.20 diketahui bahwa nilai signifikansi kompetensi 0,113 lebih besar dari 0,05, kompetensi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 dan lingkungan kerja sebesar 0.168 lebih besar dari 0,05. Hasil ini memberikan kesimpulan bahwa regresi model 1 yaitu variabel kompetensi tidak berpengaruh terhadap variabel motivasi, variabel kompensasi berpengaruh terhadap variabel motivasi, dan variabel lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap variabel motivasi.

**Tabel 10**  
**Analisis Jalur Model 2**  
**Pengaruh Kompetensi, Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi**  
**terhadap Kinerja**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	3.661	3.013		1.215	.230
Tot_mtv	.083	.152	.079	.549	.586
tot_kmpt	.728	.134	.606	5.444	.000
tot_komp	-.208	.137	-.232	-1.515	.136
tot_lk	.222	.143	.220	1.553	.127

*Sumber: data primer, diolah, 2020*

Berdasarkan dari hasil pengujian hipotesis analisis jalur model 2 dapat dibuat persamaan sebagai berikut:

$$Y_1 = 0.606X_1 + (-0.232X_2) + 0.220X_3 + 0.079X_4$$

Berdasarkan persamaan tersebut, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja melalui motivasi
  - 1) Pengaruh langsung variabel kompetensi terhadap kinerja sebesar 0.606
  - 2) Pengaruh tidak langsung variabel kompetensi terhadap kinerja yang dimediasi oleh variabel motivasi dapat dihitung dengan cara perkalian antara nilai beta  $X_1$  terhadap  $X_4$  dengan beta  $X_4$  terhadap  $Y$  dengan rumus sebagai berikut :

$$\begin{aligned} & \beta x_1 \times \beta x_4 \\ & = 0.171 \times 0.079 = 0,013509 \end{aligned}$$

Total pengaruh pengaruh kompetensi terhadap kinerja dapat dihitung dengan menjumlahkan nilai pengaruh langsung dengan nilai pengaruh tidak langsung, yang dihitung dengan rumus berikut :

$$\begin{aligned} & \text{Pengaruh langsung} + \text{pengaruh tidak langsung} \\ & = 0.606 + 0.013509 = 0.619509 \end{aligned}$$

Peran motivasi sebagai mediasi antara kompetensi terhadap kinerja dapat dikatakan memediasi apabila pengaruh tidak langsung > pengaruh langsung. Berdasarkan hasil diatas pengaruh langsung sebesar 0.606 dan pengaruh tidak langsung sebesar 0.013509. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa pengaruh tidak langsung < pengaruh langsung, hal ini dapat disimpulkan bahwa  $H_8$  ditolak atau dapat dikatakan bahwa motivasi tidak memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja.

- b. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja melalui motivasi
  - 1) Pengaruh langsung variabel kompensasi terhadap kinerja sebesar -0.232
  - 2) Pengaruh tidak langsung variabel kompensasi terhadap kinerja yang dimediasi oleh variabel motivasi dapat dihitung dengan cara perkalian

antara nilai beta  $x_2$  terhadap  $x_4$  dengan beta  $x_4$  terhadap Y dengan rumus sebagai berikut :

$$\begin{aligned} & \beta_{x_2} \times \beta_{x_4} \\ & = 0.501 \times 0.079 = 0.039579 \end{aligned}$$

Total pengaruh pengaruh kompensasi terhadap kinerja dapat dihitung dengan menjumlahkan nilai pengaruh langsung dengan nilai pengaruh tidak langsung, yang dihitung dengan rumus berikut :

$$\begin{aligned} & \text{Pengaruh langsung} + \text{pengaruh tidak langsung} \\ & = -0,232 + 0.039579 = -0.19242 \end{aligned}$$

Peran motivasi sebagai mediasi antara kompensasi terhadap kinerja dapat dikatakan memediasi apabila pengaruh tidak langsung  $>$  pengaruh langsung. Berdasarkan hasil diatas pengaruh langsung sebesar -0,232 dan pengaruh tidak langsung sebesar 0.039579. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa pengaruh tidak langsung  $>$  pengaruh langsung, hal ini dapat disimpulkan bahwa H9 diterima atau dapat dikatakan secara tidak langsung motivasi memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja.

c. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja melalui motivasi

- 1) Pengaruh langsung variabel lingkungan kerja terhadap kinerja sebesar 0.220
- 2) Pengaruh tidak langsung variabel lingkungan kerja terhadap kinerja yang dimediasi oleh variabel motivasi dapat dihitung dengan cara perkalian antara nilai beta  $x_3$  terhadap  $x_4$  dengan beta  $x_4$  terhadap Y dengan rumus sebagai berikut :

$$\begin{aligned} & \beta_{x_3} \times \beta_{x_4} \\ & = 0.190 \times 0.079 = 0.01501 \end{aligned}$$

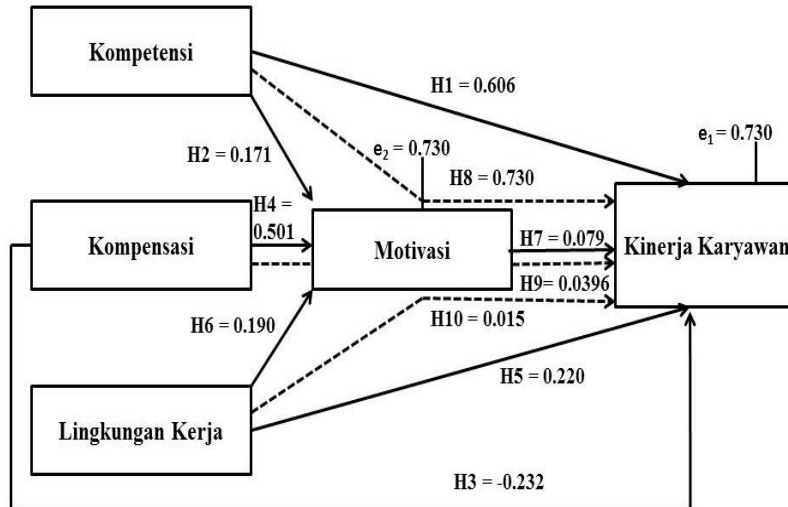
Total pengaruh pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja dapat dihitung dengan menjumlahkan nilai pengaruh langsung dengan nilai pengaruh tidak langsung, yang dihitung dengan rumus berikut :

$$\begin{aligned} & \text{Pengaruh langsung} + \text{pengaruh tidak langsung} \\ & = 0.220 + 0.01501 = 0.23501 \end{aligned}$$

Peran motivasi sebagai mediasi antara lingkungan kerja terhadap kinerja dapat dikatakan memediasi apabila pengaruh tidak langsung  $>$  pengaruh langsung. Berdasarkan hasil diatas pengaruh langsung sebesar 0.220 dan pengaruh tidak langsung sebesar 0.01501. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa pengaruh tidak langsung  $<$  pengaruh langsung, hal ini dapat disimpulkan bahwa H10 ditolak atau dapat dikatakan secara tidak langsung motivasi tidak dapat memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja.

Gambar 1 dibawah ini merupakan hasil dari model penelitian penelitian:





**Gambar 1**  
**Model Penelitian**

### C. Pembahasan

#### a. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Hal ini bisa dikatakan bahwa semakin baik kompetensi yang dimiliki oleh karyawan, maka kinerja karyawan akan meningkat. Dilihat dari jawaban responden dalam penelitian ini dengan indikator kompetensi karyawan Universitas Muhammadiyah Magelang seperti ketaatan karyawan dalam memenuhi peraturan yang ada, adanya motif atau dorongan bekerja agar dapat lebih giat bekerja, konsep diri dan perilaku yang baik didalam instansi, serta pengetahuan dan ketrampilan yang memumpuni dalam menyelesaikan tugasnya terlihat sudah baik, sehingga kompetensi yang dimiliki oleh masing-masing karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Kompetensi yang sudah baik tersebut, akan meningkatkan kinerja karyawan Universitas Muhammadiyah Magelang dalam kualitas pekerjaan, ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, kehadiran, dan kemampuan dalam bekerjasama dengan sesama karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan yang disampaikan oleh Spencer dan Spencer dalam Edison, E. dkk., (2016), yang menyatakan bahwa seorang yang memiliki kompetensi tinggi dalam pengetahuan, keahlian dan sikap yang sesuai dengan jabatannya, akan bekerja secara lebih efektif, efisien dan produktif dalam pekerjaannya makin meningkat.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh teori perilaku organisasi yang menjelaskan bahwa komponen masukan pada tingkat individu seperti kompetensi dalam diri seorang karyawan merupakan salah satu faktor dasar yang akan mempengaruhi berbagai proses yang akan terjadi, dengan kompetensi yang dimiliki karyawan akan membentuk proses seperti persepsi dan pengambilan keputusan yang pada akhirnya akan berdampak pada *output* karyawan berupa kinerja.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh kasiyanto (2019), yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

### **b. Pengaruh Kompetensi Terhadap Motivasi**

Penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap motivasi. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin baiknya kompetensi yang dimiliki oleh karyawan tidak akan mempengaruhi motivasi. Hasil penelitian ini tidak selaras dengan teori perilaku organisasi yang dikemukakan oleh Robbins dkk., (2015) yang menyatakan bahwa faktor dasar atau masukan seperti kompetensi akan membentuk proses seperti motivasi.

Kompetensi karyawan Universitas Muhammadiyah Magelang dalam penelitian ini diukur dengan indikator watak, motif, konsep diri, pengetahuan dan ketrampilan yang dimiliki karyawan. Namun hal tersebut bukanlah indikator utama bagi karyawan Universitas Muhammadiyah Magelang untuk meningkatkan motivasi. Kompetensi yang dimiliki oleh setiap karyawan memang berbeda-beda dan spesifik bagi setiap individu masing-masing, sehingga perlu digali lagi faktor lain yang dapat meningkatkan kompetensi karyawan dalam meningkatkan motivasi.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Meutia, M. dkk., (2016) menyatakan bahwa kompetensi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Tetapi berlawanan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kasiyanto, (2019) yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi.

### **c. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja**

Penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi kompensasi yang diberikan tidak akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan teori perilaku organisasi yang dikemukakan oleh Robbins dkk., (2015) yang menyatakan bahwa faktor dasar atau masukan dari organisasi seperti kompensasi akan membentuk *output* pada tingkat individu yaitu peningkatan kinerja.

Dilihat dari jawaban responden dalam penelitian ini dengan indikator kompensasi pada karyawan Universitas Muhammadiyah Magelang seperti pemberian insentif, fasilitas, jaminan kerja, besarnya tunjangan hari raya, kesesuaian gaji dengan beban yang dipikul oleh masing-masing karyawan tidak berhubungan dengan bagaimana tingkat kinerja yang dilakukan oleh karyawan. Hal ini diasumsikan karena ada kondisi atau faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam perusahaan selain besar kecilnya kompensasi. Menurut Simanjuntak dalam Widodo, S., (2015) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kualitas dan kemampuan pegawai, sarana pendukung, dan manajemen organisasi. Faktor tersebut dapat menjadi pendukung kinerja seseorang karyawan, untuk itu Universitas perlu memperhatikan lebih lanjut mengenai kompensasi yang diberikan terhadap karyawannya.

Hasil penelitian yang dilakukan sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mundakir dan Zainuri (2018), yang menyatakan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Tetapi hasil tersebut berlawanan dengan penelitian yang dilakukan oleh Candradewi, I. dan Dewi, I. G. A. M., (2019), yang menyatakan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

#### **d. Pengaruh kompensasi terhadap motivasi**

Penelitian ini menunjukkan hasil bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi. Hal ini bisa dikatakan bahwa semakin tinggi kompensasi yang diberikan oleh Universitas, maka motivasi yang dimiliki oleh setiap karyawan juga akan meningkat. Menurut Candradewi, I. dan Dewi, I. G. A. M., (2019), kompensasi yang sesuai dan cukup dirasakan karyawan mampu merangsang motivasi karyawan, sehingga dengan adanya motivasi yang tertanam dalam pribadi masing-masing karyawan tersebut, maka karyawan akan selalu termotivasi ditempat kerja.

Kompensasi yang diterima karyawan Universitas Muhammadiyah Magelang seperti fasilitas, gaji, insentif, pemberian THR, dan jaminan kecelakaan kerja merupakan faktor kuat dalam memberikan motivasi terhadap karyawan Universitas Muhammadiyah Magelang.

Hasil penelitian ini didukung oleh teori perilaku organisasi yang menjelaskan bahwa komponen masukan pada tingkat organisasi seperti kompensasi yang diberikan merupakan salah satu faktor dasar yang akan mempengaruhi berbagai proses salah satunya adalah pada tingkat individu yaitu motivasi.

Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh kasiyanto (2019), yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi.

#### **e. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja**

Penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin baik lingkungan kerja tidak akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan teori perilaku organisasi yang dikemukakan oleh Robbins dkk., (2015) yang menyatakan bahwa faktor dasar atau masukan dari tingkat kelompok seperti lingkungan kerja akan membentuk *output* pada tingkat individu yaitu peningkatan kinerja.

Dilihat dari jawaban responden dalam penelitian ini dengan indikator lingkungan kerja pada karyawan Universitas Muhammadiyah Magelang seperti bangunan tempat kerja, peralatan kerja yang tersedia, fasilitas, hubungan rekan kerja setingkat, hubungan atasan dengan karyawan terlihat masih rendah sehingga tidak dapat meningkatkan kinerja. Hal ini diasumsikan karena ada kondisi atau faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam perusahaan selain lingkungan kerja. Menurut Simanjuntak dalam Widodo, S., (2015) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kualitas dan kemampuan pegawai, sarana pendukung, dan manajemen organisasi. Faktor tersebut dapat menjadi pendukung kinerja seseorang karyawan, untuk itu Universitas perlu memperhatikan lebih lanjut mengenai lingkungan kerja yang ada.

Hasil penelitian yang dilakukan sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Basori, M. A. N. dkk. (2017), yang menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Akan tetapi penelitian ini berlawanan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sari, F. P. dan Aziz, N. (2019), yang menyatakan bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja.

#### **f. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi**

Penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap motivasi. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin baik lingkungan kerja tidak akan berpengaruh terhadap peningkatan motivasi karyawan. Dilihat dari jawaban responden dalam penelitian ini dengan indikator lingkungan kerja pada karyawan Universitas Muhammadiyah Magelang seperti bangunan tempat kerja, peralatan kerja yang tersedia, fasilitas, hubungan rekan kerja setingkat, hubungan atasan dengan karyawan terlihat masih rendah, sehingga lingkungan kerja yang berada pada Universitas Muhammadiyah Magelang tidak dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan teori perilaku organisasi yang dikemukakan oleh Robbins dkk., (2015) yang menyatakan bahwa faktor dasar atau masukan dari tingkat kelompok seperti lingkungan kerja akan membentuk proses pada tingkat individu yaitu motivasi kerja.

Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Ulfa, M., (2016), yang menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap motivasi. akan tetapi hasil penelitian ini tidak selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Candradewi, I. dan Dewi, I. G. A. M., (2019), yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja.

#### **g. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja**

Penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat diartikan bahwa tinggi motivasi yang diberikan tidak mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan. Dilihat dari jawaban responden dalam penelitian ini dengan indikator motivasi kerja pada karyawan Universitas Muhammadiyah Magelang seperti kebutuhan psikologi, kebutuhan akan keamanan, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan, dan kebutuhan akan aktualisasi diri masih rendah. Karyawan masih banyak yang menjawab kurang setuju terkait kebutuhan akan aktualisasi diri terkait kurangnya keinginan untuk pengembangan karir kedepannya. Hal ini dikarenakan ada kondisi lain yang mempengaruhi kinerja karyawan Universitas Muhammadiyah Magelang.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan teori motivasi konvensional Taylor yang termasuk ke dalam *content theory*, yang beranggapan bahwa seorang karyawan akan meningkatkan kinerja, jika timbul keinginan untuk memenuhi kebutuhannya.

Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Yuliana (2017), yang menyatakan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Akan tetapi penelitian ini tidak selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Candradewi, I. dan Dewi, I. G. A. M. (2019), yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

#### **h. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Yang Dimediasi Motivasi**

Penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi tidak dapat memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan. Meskipun terdapat pengaruh positif signifikan antara kompetensi terhadap kinerja, yang berarti semakin baik kompetensi yang dimiliki karyawan maka kinerja karyawan juga akan semakin meningkat, akan tetapi dengan adanya motivasi sebagai perantara antara kompetensi terhadap kinerja menjadikan pengaruh kompetensi terhadap kinerja

yang dimediasi motivasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan. Hal ini dikarenakan Karyawan Universitas Muhammadiyah Magelang mempunyai tingkat kinerja yang tinggi, namun pada indikator pengembangan karir kedepannya karyawan banyak yang menjawab kurang setuju, sehingga mengakibatkan motivasi kerja menurun karena kurangnya keinginan untuk berkarir kedepannya.

Hasil penelitian ini tidak selaras dengan teori perilaku organisasi yang mengatakan bahwa komponen masukan pada tingkat individu yaitu keragaman kompetensi seseorang merupakan salah satu faktor dasar yang akan mempengaruhi berbagai proses seperti motivasi yang dan pada akhirnya akan mempengaruhi hasil akhir pada tingkat individu yaitu kinerja.

Hasil penelitian ini tidak selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Kasiyanto, (2019), yang menyatakan bahwa motivasi dapat memediasi kompetensi terhadap kinerja.

#### **i. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Yang Dimediasi Motivasi**

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh peran motivasi dalam hubungan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan Universitas Muhammadiyah Magelang. Hal ini berarti ketika karyawan Universitas Muhammadiyah Magelang mendapatkan gaji yang sesuai dengan tanggung jawab yang diemban dan insentif yang sesuai harapan akan berdampak pada motivasi kerja karyawan seperti rasa aman dalam bekerja karena sudah tercukupinya kebutuhan pribadi karyawan, seperti sandang, pangan dan papan. Adanya motivasi karyawan yang berkaitan dengan kompensasi tersebut dapat meningkatkan kinerja karyawan Universitas Muhammadiyah Magelang.

Hasil penelitian ini selaras dengan teori perilaku organisasi yang mengatakan bahwa komponen masukan pada tingkat organisasi yaitu mengenai kompensasi yang diberikan merupakan salah satu faktor dasar yang akan mempengaruhi berbagai proses seperti motivasi yang ada pada tingkat individu dan pada akhirnya akan mempengaruhi hasil akhir pada tingkat individu yaitu kinerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kasiyanto, (2019), yang menyatakan bahwa motivasi dapat memediasi hubungan antara kompensasi terhadap kinerja.

#### **j. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Yang Dimediasi Motivasi**

Penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi tidak dapat memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Walaupun lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja, pembahasan variabel motivasi sebagai perantara juga tidak mampu memberi pengaruh yang signifikan. Berdasarkan jawaban responden karyawan Universitas Muhammadiyah terkait lingkungan kerja fisik, banyak responden yang berpendapat masih kurangnya fasilitas dan peralatan kerja yang digunakan untuk menunjang tugasnya. Namun, dilihat dari jawaban responden terkait dengan lingkungan non-fisik, yaitu hubungan antara rekan kerja yang harmonis menyebabkan karyawan tetap bertahan dalam pekerjaannya.

Hasil penelitian ini tidak selaras dengan teori perilaku organisasi yang mengatakan bahwa komponen masukan pada tingkat organisasi yaitu lingkungan kerja merupakan salah satu faktor dasar yang akan mempengaruhi

berbagai proses seperti motivasi yang dan pada akhirnya akan mempengaruhi hasil akhir pada tingkat individu yaitu kinerja.

Hasil penelitian ini tidak selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh kasiyanto, (2019), yang menyatakan bahwa motivasi dapat memediasi kompetensi terhadap kinerja.

## **KESIMPULAN**

### **A. Kesimpulan**

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

1. Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan Universitas Muhammadiyah Magelang. Semakin baik kompetensi yang dimiliki oleh setiap karyawan, maka kinerja karyawan akan meningkat.
2. Kompetensi tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja pada karyawan Universitas Muhammadiyah Magelang. Semakin baiknya kompetensi yang dimiliki oleh setiap karyawan, tidak akan mempengaruhi motivasi kerja.
3. Kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan Universitas Muhammadiyah Magelang. Semakin tinggi kompensasi yang diberikan, tidak akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan.
4. Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja pada karyawan Universitas Muhammadiyah Magelang. Semakin tinggi kompensasi yang diberikan, maka motivasi kerja yang dimiliki oleh setiap karyawan juga akan meningkat.
5. Lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan Universitas Muhammadiyah Magelang. Semakin baik lingkungan kerja, tidak akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan.
6. Lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap motivasi pada karyawan Universitas Muhammadiyah Magelang. Semakin baik lingkungan kerja, tidak akan berpengaruh terhadap peningkatan motivasi.
7. Motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan Universitas Muhammadiyah Magelang. Tingginya motivasi yang diberikan tidak mampu mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan.
8. Motivasi tidak dapat memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan Universitas Muhammadiyah Magelang. Motivasi kerja pada setiap karyawan, tidak mampu mempengaruhi hubungan antara kompetensi dalam meningkatkan kinerja karyawan.
9. Motivasi dapat memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan Universitas Muhammadiyah Magelang. Motivasi kerja pada setiap karyawan, mampu mempengaruhi hubungan antara kompensasi dalam meningkatkan kinerja karyawan.
10. Motivasi tidak dapat memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Universitas Muhammadiyah Magelang. Motivasi kerja pada setiap karyawan, tidak mampu mempengaruhi hubungan antara lingkungan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan.

## B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian maka saran yang disampaikan sebagai berikut:

1. Bagi Universitas Muhammadiyah Magelang
  - a. Pihak Universitas perlu memperhatikan lagi mengenai lingkungan kerja fisik seperti penyediaan peralatan dan fasilitas kerja untuk mendukung pekerjaan-pekerjaan karyawan sehingga menciptakan kondisi lingkungan kerja yang nyaman dan mampu meningkatkan motivasi maupun kinerja karyawan.
  - b. Pihak Universitas perlu memperhatikan lagi mengenai kesesuaian insentif dengan tanggung jawab yang diberikan kepada setiap karyawan untuk memberi penghargaan pada karyawan, sehingga dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya.
2. Bagi Peneliti Selanjutnya
  - a. Mengeksplorasi lagi variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja
  - b. Menggunakan uji statistik lain untuk mengukur peran mediasi seperti uji sobel dan *SEM analysis*.
  - c. Mengembangkan penelitian terkait kinerja pada sektor yang berbeda dan sampel yang digunakan lebih diperluas.

## DAFTAR PUSTAKA

- Basori, M.A.N., Prahiawan, W. dan Daenulhay (2017), *Pengaruh Kompetensi Karyawan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT Krakatau Bandar Samudera)*, *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Tirtayasa*, 1(2), 149–158.
- Candradewi, I. dan Dewi, I.G.A.M. (2019), *Effect of compensation on employee performance towards motivation as mediation variable*, *International research journal of management, IT and social sciences*, 6(5), 134–143.
- Cooper, D.. dan Schindler, P.. (2014), *Business Research Methods*, New York: McGraw-Hill.
- Edison, E., Yohny, A. dan Imas, komariyah (2016), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Alfabeta.
- Ghozali, I. (2016), *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23*, Edisi 8 Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- kasiyanto, kasiyanto (2019), *Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja Dimediasi oleh Motivasi Kerja Pada Tenaga Pendidik Politeknik Angkatan Darat*, *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 20(1), 1411–5794.
- Mangkunegara, A. (2016), *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Meutia, M., Sari, I. dan Ismail, T. (2016), *Pengaruh Kompensasi dan Kompetensi dengan Motivasi sebagai Intervening dalam Meningkatkan Kinerja*, *Jurnal Manajemen*, 20(3), 353–369.
- Moehariono (2014), *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, edisi revisi Jakarta: PT

Raja Grafindo Persada.

- Mundakir dan Zainuri (2018), *Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Rembang dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening*, *BMAJ: Business Management Analysis Journal*, 1(1), 37–48.
- Robbins, P. S. dan A. T. (2015), *Organizational Behavior*, ed. 16 United State America: Pearson.
- Sari, F.P. dan Aziz, N. (2019), *Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja yang Dimediasi oleh Motivasi Kerja Karyawan Rocky Plaza Hotel Padang, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi “KBP,”* 1–18.
- Siagian, S. (2014), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Subekhi, A. dan Jauhar, M. (2012), *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Prestasi Pustaka.
- Ulfa, M. (2016), *No Title, Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja dan Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pasuruan*.
- Widodo, S. (2015), *Manajemen Pengembangan Manusia*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Wirawan (2015), *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Yuliana (2017), *Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan pada PT Haluan Star Logistic, , 17(2)*, 135–150.