

**PENGARUH KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING**

(Survey pada Karyawan Kantor Pusat PDAM Tirta Kamuning Kuningan)

SKRIPSI

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian dari Syarat Memperoleh Gelar Sarjana
Ekonomi Program Studi Manajemen



Oleh :

DIAH HAFSARI

20210510445

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS KUNINGAN**

2025

LEMBAR PENGESAHAN

PENGARUH KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

(Survey pada Karyawan Kantor Pusat PDAM Tirta Kamuning Kuningan)

Disusun Oleh :

DIAH HAFSARI
20210510445

Telah berhasil mempertahankan skripsinya pada tanggal 02 Oktober 2025 dihadapan Dewan Penguji. Skripsi ini disahkan sebagai bagian persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Kuningan.

Susunan Dewan Penguji

Penguji I


Dr. Rina Masruroh, S.E., M.E.Sy
NIK. 41038091296

Penguji II


Wachjuni, S.E., M.M
NIK. 410106710221

Penguji III


Winda Oktaviani, S.E., M.M
NIK. 410108880250

LEMBAR PERSETUJUAN

**PENGARUH KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING**

(Survey pada Karyawan Kantor Pusat PDAM Tirta Kamuning Kuningan)

Disusun Oleh :

DIAH HAFSARI
20210510445

Kuningan, Oktober 2025

Disetujui Oleh :

Dosen Pembimbing I,


Prof. Dr. H. Disman, M.S.
NIP. 195902091984121001

Dosen Pembimbing II,


Dr. Rina Masruroh, S.E., M.E.Sy
NIK. 41038091296

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis


Dr. Hj. Lili Karmela F, S.E., M.Si
NIK. 41038971054

Kepala Program Studi Manajemen


Dr. Rina Masruroh, S.E., M.E.Sy
NIK. 41038091296

PERNYATAAN OTENTISITAS

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi dengan judul ***“Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Morivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada Karyawan Kantor Pusat PDAM Tirta Kamuning Kuningan”*** ini beserta seluruh isinya adalah benar-benar karya saya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan dengan cara-cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku dalam masyarakat keilmuan. Atas pernyataan ini, saya siap menanggung risiko/sanksi yang dijatuhkan kepada saya apabila kemudian ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan dalam karya saya ini atau ada klaim dari pihak lain terhadap keaslian karya saya ini.

Kuningan, September 2025

Yang membuat Pernyataan,



Diah Hafsari
20210510445

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO

“Long story short, I survived”

“Everyone has their on path, time, and struggle. It will pass”

“Ibu bertaruh nyawa untuk melahirkanku ke dunia, jadi tidak mungkin aku tidak ada artinya”

PERSEMBAHAN

Dengan penuh rasa syukur ke hadirat Allah SWT karya ini saya persembahkan kepada orang-orang terbaik dalam perjalanan hidup saya terutama orang tua tercinta yang selalu memberikan dukungan moril maupun materil. Terima kasih kepada keluarga, sahabat, dan teman-teman yang senantiasa memberikan semangat, kenyamanan, dan kehadirannya sehingga skripsi ini dapat terselesaikan. Tak lupa saya persembahkan karya ini untuk diri saya sendiri, terima kasih karena telah keras berjuang dan bertanggung jawab hingga akhir.

ABSTRAK

Diah Hafsari 20210510445 “Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening (Sirvey pada Karyawan Kantor Pusat PDAM Tirta Kamuning Kuningan). Dengan Pembimbing I Prof. Dr. H. Disman M.S dan Pembimbing II Dr. Rina Masruroh, S.E., M.E.,Sy

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada Karyawan PDAM Tirta Kamuning Kuningan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Sampel penelitian menggunakan sampel jenuh dengan jumlah 88 responden. Teknik pengumpulan data menggunakan kuisioner dan skala interval. Analisis data menggunakan uji instrumen, uji asumsi klasik, uji hipotesis (uji t), analisis jalur (*path analysis*), dan uji sobel. Data hasil penelitian diolah menggunakan IBM SPSS 26. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja, lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja, kompensasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja dapat memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan, dan motivasi kerja dapat memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci : Kompensasi, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

Diah Hafsari 20210510445 “The Effect of Compensation and Work Environment on Employee Performance through Work Motivation as an Intervening Variable (A Survey on the Head Office Employees of PDAM Tirta Kamuning Kuningan).” Supervisor I: Prof. Dr. H. Disman, M.S. Supervisor II: Dr. Rina Masruroh, S.E., M.E.,Sy

This study aimed to determine the effect of compensation and work environment on employee performance through work motivation as an intervening variable among the employees of PDAM Tirta Kamuning Kuningan. This research used a quantitative method. The sample employed a saturated sampling technique, involving 88 respondents. Data were collected using questionnaires and an interval scale. The data analysis included instrument testing, classical assumption testing, hypothesis testing (t-test), path analysis, and the Sobel test. The research data were processed using IBM SPSS 26. The results of the study showed that compensation had a positive effect on work motivation, work environment had a positive effect on work motivation, compensation had a negative effect on employee performance, work environment had a positive effect on employee performance, work motivation had a positive effect on employee performance, work motivation mediated the effect of compensation on employee performance, and work motivation mediated the effect of work environment on employee performance.

Keywords: Compensation, Work Environment, Work Motivation, Employee Performance

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“PENGARUH KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Survey pada Karyawan Kantor Pusat PDAM Tirta Kamuning Kuningan)”** dengan tujuan untuk memenuhi sebagian syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Kuningan.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna karena keterbatasan kemampuan dan pengetahuan penulis. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan demi perbaikan tugas akhir ini.

Demikian penulisan skripsi ini dibuat, penulis berharap skripsi ini menambah wawasan dan bermanfaat bagi semua pihak.

Kuningan, September 2025

Penulis,

Diah Hafsari
20210510445

UCAPAN TERIMA KASIH

Alhamdulillah puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat, taufik, dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening” dengan sebaik-baiknya. Tidak ada lembar paling indah selain lembar persembahkan dalam skripsi ini. Penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan, bimbingan, serta dukungan dari berbagai pihak. Bismillahirrahmanirrahim skripsi ini penulis persembahkan untuk :

1. Cinta pertama dan dunia akhiratku, Ibu Ida Royani, S.Pd dan Bapak Jojo Suharja yang senantiasa memberikan doa yang tidak pernah putus, kasih sayang, dan dukungan moril maupun materil. Terima kasih telah mengantarkan putri bungsunya dalam meraih gelar sarjana terakhir di keluarga. Terima kasih atas segala hal yang diberikan yang tak terhitung jumlahnya. Semoga kalian selalu dalam lindungan Allah SWT dan hidup lebih lama.
2. Prof. Dr. H. Disman, M.S selaku pembimbing I yang telah memberikan waktu, tenaga, dan kemudahan dalam membimbing penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
3. Dr. Rina Masruroh S.E., M.E.,Sy selaku pembimbing II sekaligus Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Kuningan yang telah memberikan waktu, tenaga, dan sarannya dalam membimbing penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
4. Prof. Dr. H. Dikdik Harjadi, S.E., M.Si selaku rektor Universitas Kuningan.
5. Dr. Hj. Lili Karmela Fitriani, S.E., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Kuningan
6. Bapak dan Ibu Dosen yang telah memberikan ilmu, mendidik, dan membagikan pengalaman berharga selama masa perkuliahan.

7. Seluruh Staf Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Kuningan yang telah memberikan pelayanan terbaik selama masa perkuliahan.
8. PDAM Tirta Kamuning Kuningan yang sudah memberikan izin dan kemudahan dalam proses penelitian penulis.
9. Kepada Kakek, Nenek, dan Kakak-Kakak tercinta terima kasih atas doa, bantuan, dan motivasi yang diberikan. Kepada Keponakan-Keponakan tersayang, terima kasih atas kelucuan-kelucuan yang membuat penulis tehibur dan bersemangat kembali dalam mengerjakan skripsi hingga selesai.
10. Sahabat terbaik Putri Hindira K, Dilla Nur F, Elisabet Emilda, Berliana Siti F, Hanifah Nur A, Intan Tsurayya H, dan Angelita Maribeth L, terima kasih telah memberikan bantuan, semangat, kenyamanan, dan kehadiran secara langsung maupun tidak langsung. Meski langkah tak selalu seirama, terima kasih telah menjadi tempat bercerita dan berbagi tawa yang melintasi berbagai batas kota.
11. Sahabat “Remaja Masjid” Shella Juliantri dan Silfiya Kurota A’yun, terima kasih atas kehangatan, bantuan, dan canda tawa yang kebersamaan sejak mahasiswa baru hingga akhir penyusunan skripsi semoga selalu saling memberikan kebahagiaan.
12. Sahabat sejak KKN Ery Herawati, Izmi Nurfadhillah, dan Elvian Dwi A, terima kasih sudah selalu bersama, saling memberikan semangat dan doa dalam proses penyusunan skripsi ini.
13. Tak lupa saya persembahkan karya ini untuk diri saya sendiri, terima kasih karena telah keras berjuang dan bertanggung jawab hingga akhir terhadap apa yang sudah dimulai.

Kuningan, September 2025

Penulis,

Diah Hafsari
20210510445

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	
LEMBAR PERSETUJUAN	
PERNYATAAN OTENTISITAS	
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	
ABSTRAK	i
<i>ABSTRACT</i>	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
UCAPAN TERIMA KASIH	iv
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	10
1.3 Tujuan Penelitian.....	11
1.4 Manfaat Penelitian	11
BAB II LANDASAN TEORI, KERANGKA BERPIKIR DAN HIPOTESIS	13
2.1 Landasan Teori	13
2.1.1 Kinerja Karyawan	13
2.1.2 Kompensasi	19
2.1.3 Lingkungan Kerja.....	24
2.1.4 Motivasi Kerja.....	33
2.1.5 Hubungan Antar Variabel	37
2.1.6 Penelitian Terdahulu.....	42
2.2 Kerangka Berpikir	51
2.3 Hipotesis.....	53
BAB III METODE PENELITIAN	54
3.1 Metode Penelitian.....	54
3.2 Operasionalisasi Variabel	54
3.3 Populasi dan Sampel	59
3.3.1 Populasi.....	59

3.3.2	Sampel.....	59
3.4	Jenis dan Sumber Data	60
3.4.1	Jenis Data	60
3.4.2	Sumber Data.....	60
3.5	Teknik Pengumpulan Data	60
3.6	Uji Instrumen	62
3.6.1	Uji Validitas.....	62
3.6.2	Uji Reliabilitas	66
3.7	Teknik Uji Analisis.....	67
3.7.1	Analisis Deskriptif	67
3.7.2	Uji Asumsi Klasik	70
3.7.2.1	Uji Normalitas	70
3.7.2.2	Uji Multikolinieritas.....	70
3.7.2.3	Uji Heterokedastisitas	71
3.7.3	Koefisien Determinasi.....	71
3.7.4	Uji Hipotesis	72
3.7.4.1	Uji t (Parsial).....	72
3.7.5	Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	73
3.7.6	Uji Sobel	73
BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN.....	75
4.1	Hasil Penelitian	75
4.1.1	Gambaran Umum Objek Penelitian	75
4.1.2	Karakteristik Responden	77
4.1.3	Teknik Uji Analisis.....	80
4.1.3.1	Analisis Deskriptif	80
4.1.4	Uji Asumsi Klasik	89
4.1.4.1	Uji Normalitas	89
4.1.4.2	Uji Multikolinearitas	90
4.1.4.3	Uji Heterokedastisitas	91
4.1.5	Koefisien Determinasi.....	92
4.1.6	Uji Hipotesis	93
4.1.6.1	Uji t (Parsial).....	93
4.1.7	Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	96
4.1.8	Uji Sobel	99

4.2	Pembahasan.....	100
4.2.1	Pengaruh Kompensasi (X1) terhadap Motivasi Kerja (Z)	100
4.2.2	Pengaruh Lingkungan Kerja (X2) terhadap Motivasi Kerja (Z).....	102
4.2.3	Pengaruh Kompensasi (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y).....	103
4.2.4	Pengaruh Lingkungan Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)	104
4.2.5	Pengaruh Motivasi Kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y).....	105
4.2.6	Motivasi Kerja Memediasi Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan	107
4.2.7	Motivasi Kerja Memediasi Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	108
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN		110
5.1	Kesimpulan	110
5.2	Saran.....	111
DAFTAR PUSTAKA.....		113
LAMPIRAN.....		119

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Kriteria Penilaian Kinerja.....	3
Tabel 1.2 Rekapitulasi Penilaian Kinerja Karyawan PDAM Tirta Kamuning Kuningan tahun 2021-2023.....	3
Tabel 1.3 Rekapitulasi Absensi Karyawan PDAM Tirta Kamuning Kuningan tahun 2022-2023	5
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	42
Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel	55
Tabel 3.2 Kategori Skala Semantik Diferensial	62
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	77
Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	78
Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	78
Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	79
Tabel 4. 5 Analisis Deskriptif Kompensasi (X1)	80
Tabel 4. 6 Analisis Deskriptif Lingkungan Kerja (X2).....	82
Tabel 4. 7 Analisis Deskriptif Motivasi Kerja (Z).....	85
Tabel 4. 8 Analisis Deskriptif Kinerja Karyawan (Y).....	87
Tabel 4. 9 Uji Normalitas	90
Tabel 4. 10 Uji Multikolinearitas	91
Tabel 4. 11 Uji Heterokedastisitas	92
Tabel 4. 12 Koefisien Determinasi (R^2) Pengaruh X1 dan X2 terhadap Z	92
Tabel 4. 13 Koefisien Determinasi (R^2) Pengaruh X1, X2, dan Z terhadap Y	93
Tabel 4. 14 Uji t Pengaruh X1 dan X2 terhadap Z.....	94
Tabel 4. 15 Uji t Pengaruh X1, X2, dan Z terhadap Y	95
Tabel 4. 16 Hasil Uji Analisis Jalur X1 dan X2 terhadap Z.....	96
Tabel 4. 17 Hasil Uji Analisis Jalur X1, X2, Z terhadap Y	97

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berfikir.....	53
Gambar 3.1 Garis Kontinum Skala Semantik Diferensial	62
Gambar 3.2 Uji Sobel Kompensasi	74
Gambar 3.3 Uji Sobel Lingkungan Kerja	74
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi PDAM Tirta Kamuning Kuningan.....	76
Gambar 4. 2 Daerah Kriteria Kompensasi (X1)	82
Gambar 4. 3 Daerah Kriteria Lingkungan Kerja (X2).....	84
Gambar 4. 4 Daerah Kriteria Motivasi Kerja (Z)	87
Gambar 4. 5 Daerah Kriteria Kinerja Karyawan (Y).....	89
Gambar 4. 6 Persamaan Model I.....	97
Gambar 4. 7 Persamaan Model II	98
Gambar 4. 8 Hasil Uji Sobel X1	99
Gambar 4. 9 Hasil Uji Sobel X2	100