

**PENGARUH KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP
KINERJA PEGAWAI MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL
MEDIASI PADA AUDITORAT UTAMA KEUANGAN NEGARA III
BADAN PEMERIKSA KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA**

Fajar Wahyudi

ABSTRACT

This research aims to analyze the influence of compensation and work environment on employee performance through job satisfaction as a mediating variable at the Main Auditorate of State Finance III of the Financial Audit Agency of the Republic of Indonesia. This research uses a quantitative descriptive analysis design. The sampling technique used was Proportionate Stratified Random Sampling, where the sample of respondents was 73 people. The data collection instrument uses a questionnaire. The data analysis technique uses the BLUE assumption test, hypothesis testing and path analysis. The results of this research show: (1) There is a strong influence between compensation on employee performance and partially compensation has a significant influence on employee performance, (2) There is a moderate influence between the work environment on employee performance and partially the work environment has a significant influence on employee performance, (3) There is a strong influence between compensation on job satisfaction and partially compensation has a significant influence on job satisfaction, (4) There is a strong influence between the work environment on job satisfaction and partially the work environment has a significant influence on job satisfaction, (5) There is a strong influence between job satisfaction on employee performance and partially job satisfaction has a significant influence on employee performance, (6) The job satisfaction variable cannot mediate the influence of compensation on employee performance, because the value of the direct influence is greater than the value of the indirect influence, (7) The job satisfaction variable cannot mediate the influence of the work environment on employee performance, because the value of the direct influence is smaller than the value of the indirect influence.

Keywords: *Compensation, Work Environment, Job Satisfaction and Employee Performance*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada Auditorat Utama Keuangan Negara III Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia. Penelitian ini menggunakan desain analisis deskriptif kuantitatif. Teknik penarikan sampel yang digunakan adalah *Proportionate Stratified Random Sampling*, dimana sampel respondennya sebanyak 73 orang. Instrumen pengumpulan data menggunakan kuesioner. Adapun teknik analisis data menggunakan uji asumsi BLUE, uji hipotesis dan analisis jalur (*path analysis*). Hasil penelitian ini menunjukkan: (1) Adanya pengaruh yang kuat antara kompensasi terhadap kinerja pegawai dan secara parsial kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, (2) Adanya pengaruh yang sedang antara lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dan secara parsial lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, (3) Adanya pengaruh yang kuat antara kompensasi terhadap kepuasan kerja dan secara parsial kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, (4) Adanya pengaruh yang kuat antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dan secara parsial lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, (5) Adanya pengaruh yang kuat antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dan secara parsial kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, (6) Variabel kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai, karena nilai pengaruh langsungnya lebih besar dari nilai pengaruh tidak langsung, (7) Variabel

kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai, karena nilai pengaruh langsungnya lebih kecil dari nilai pengaruh tidak langsung.

Kata Kunci: Kompensasi, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai

PENDAHULUAN

Setiap organisasi memiliki tujuan utama melakukan pelayanan kepada masyarakat. Selain itu, hal lain yang merupakan tujuan organisasi yaitu menjaga kelangsungan berjalannya organisasi. Dalam pelaksanaannya, organisasi harus memiliki serta mengelola faktor-faktor yang dapat menunjang tercapainya tujuan tersebut. Salah satu faktor utamanya, yaitu sumber daya manusia. Sumber daya manusia dalam suatu organisasi adalah pegawai. Organisasi tanpa pegawai ibarat manusia tanpa darah sehingga pegawai merupakan unsur penting dalam suatu organisasi. Pegawai sangat berperan dalam keberhasilan organisasi.

Seperti yang diketahui, bahwa pegawai dan organisasi adalah dua pihak yang saling membutuhkan karena tanpa adanya pegawai, organisasi tidak akan dapat berjalan dengan baik. Demikian pula sebaliknya, tanpa adanya organisasi maka pegawai tidak memiliki tempat untuk bekerja. Kinerja merupakan proses bagaimana pekerjaan berlangsung, ini sangat diharapkan oleh setiap organisasi agar pegawainya dapat mendukung optimalisasi tercapainya tujuan organisasi. Kinerja kerja identik dengan kualitas pegawai. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai dalam penelitian ini tidak semua faktor yang diteliti, namun hanya faktor kompensasi, dan lingkungan kerja saja. Untuk itu, penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh antara faktor kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Namun sebelum penelitian ini dilanjutkan, untuk mengetahui faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja

kerja pegawai maka, peneliti memilih kepuasan kerja sebagai variabel mediasi untuk mengetahui pengaruhnya terhadap kinerja pegawai.

Penelitian ini menyoroti tentang kinerja pegawai pada Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia khususnya pada satuan kerja Auditorat Utama Keuangan Negara III. Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) merupakan lembaga negara yang bertugas untuk memeriksa pengelolaan dan tanggung jawab keuangan negara sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Sebagai salah satu lembaga negara yang cukup penting posisinya, BPK membutuhkan pegawai yang berkualitas agar dapat menjalankan tugas-tugas pemeriksaan keuangan negara dengan baik.

Untuk mengoptimalkan tugas-tugasnya tersebut, para pegawai pada Auditorat Utama Keuangan Negara III perlu diberikan penghargaan, dorongan maupun semangat kerja agar dapat meningkatkan kinerjanya. Bentuknya dapat berupa pemberian kompensasi yang adil dan proporsional, penciptaan lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif, serta meningkatkan kepuasan kerja pegawai melalui kelengkapan fasilitas kerja yang dapat membantu penyelesaian pekerjaan dengan cepat.

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para pegawai sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Melalui kompensasi tersebut pegawai dapat meningkatkan prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja serta meningkatkan kebutuhan hidupnya. Bentuk dari kompensasi yang diberikan organisasi kepada pegawai dapat dikelompokkan

menjadi dua, yaitu: *financial compensation* dan *non-financial compensation*. Masalah kompensasi bukan hanya penting karena merupakan dorongan utama seseorang menjadi pegawai, tapi juga besar pengaruhnya terhadap semangat dan kegairahan kerja para pegawai sehingga kinerja pegawai pun dapat dicapai dengan baik. Dengan demikian maka setiap organisasi harus dapat menetapkan kompensasi yang paling tepat untuk mencapai tujuan organisasi secara lebih efektif dan lebih efisien. Seberapa besar kompensasi diberikan harus sedemikian rupa sehingga mampu mengikat para pegawai untuk memberikan hasil kinerja terbaiknya.

Lingkungan kerja merupakan lingkungan fisik tempat pegawai bekerja yang mempengaruhi kinerja, keamanan dan mutu kehidupan kerja mereka. Lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan para pegawai untuk dapat bekerja optimal. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi emosi pegawai, jika pegawai menyenangi lingkungan kerja dimana ia bekerja, maka pegawai tersebut akan betah di tempat bekerjanya untuk melakukan aktivitas sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif dan optimal prestasi kerja pegawai juga akan tinggi. Lingkungan kerja tersebut mencakup hubungan kerja yang terbentuk antara sesama pegawai dan hubungan kerja antar bawahan dan atasan serta lingkungan fisik tempat pegawai bekerja.

Kepuasan kerja adalah faktor pendorong meningkatnya kinerja pegawai yang pada gilirannya akan memberikan kontribusi kepada peningkatan kinerja. Sistem yang dilaksanakan oleh organisasi haruslah

mampu meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Kepuasan kerja dapat membuat suasana senang, dengan begitu pegawai mengerjakan tugasnya dengan lebih baik dan lebih efisien serta semangat. Ini disebabkan karena pegawai dapat bekerja dengan sepenuh hati tanpa paksaan apapun sehingga mau membantu dalam menyelesaikan pekerjaan yang membutuhkan lebih banyak tenaga.

Kepuasan kerja pegawai pada dasarnya merupakan hal yang bersifat individual, setiap individual memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianutnya. Semakin banyak aspek dalam pekerjaannya yang sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianut individu, semakin tinggi tingkat kepuasan yang didapat. Demikian pula sebaliknya, semakin banyak aspek dalam pekerjaannya yang tidak sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianut individu, semakin rendah tingkat kepuasan yang didapat. Tingkat kepuasan kerja pegawai dapat dilihat dari kenyamanan pegawai berada di dalam organisasi, *turn over* pegawai organisasi merupakan salah satu indikator dalam mengukur tingkat kepuasan pegawai.

Pengukuran tentang kepuasan kerja pegawai perlu dilakukan agar organisasi dapat mengantisipasi menurunnya komitmen pegawai terhadap pekerjaannya. Jika komitmen pegawai turun dapat menyebabkan permasalahan yang cukup krusial, yaitu hengkangnya pegawai yang potensial ke organisasi lain. *Turn over* pegawai dapat terjadi karena belum terlaksananya monitoring dan evaluasi pegawai yang baik. Monitoring dan evaluasi berperan penting terhadap kepuasan kerja karena dapat memberikan dampak positif kepada pegawai seperti akan membuat

pekerjaan menjadi lebih terkontrol sehingga pegawai akan merasa puas dengan hasil kerja mereka dan mendukung keberhasilan kerjanya.

Kepuasan kerja merupakan salah satu unsur yang penting sebagai salah satu aspek untuk meningkatkan kinerja pegawai. Kepuasan kerja lebih kepada ukuran derajat positif atau negatifnya perasaan seseorang mengenai berbagai segi tugas-tugas pekerjaan, tempat kerja dan hubungan dengan sesama pekerja. Organisasi tidak dapat memperbaharui sistem yang ada, disebabkan karena pimpinan tidak mengetahui aspek apa saja yang disukai dan tidak disukai oleh pegawai. Hal ini yang menyebabkan kinerja pegawai yang kurang optimal tidak kunjung berkembang.

Penelitian tentang pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi telah dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya. Penelitian yang dilakukan oleh Hanafi (2017), menunjukkan ada pengaruh yang positif dan signifikan motivasi terhadap kinerja karyawan, motivasi terhadap kepuasan kerja, motivasi terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh kepuasan kerja, pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja, lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja, dan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Handoko, Susbiyani, dan Martini (2022), mengungkapkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap

kinerja pegawai, motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara tidak langsung kompensasi serta lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Utami, Mikial, dan Veybitha (2023), menunjukkan bahwa bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja, kompensasi berpengaruh terhadap kinerja, lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, kompensasi terhadap kinerja pegawai memiliki pengaruh yang tidak langsung dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, kompensasi terhadap kinerja pegawai memiliki pengaruh yang tidak langsung dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah di atas, maka rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai pada Auditorat Utama Keuangan Negara III Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia?
2. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Auditorat Utama Keuangan Negara III Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia?
3. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pada Auditorat Utama Keuangan Negara III Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia?
4. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pada Auditorat Utama Keuangan Negara III Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia?

5. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Auditorat Utama Keuangan Negara III Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia?
6. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Auditorat Utama Keuangan Negara III Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia?
7. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Auditorat Utama Keuangan Negara III Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia?

TINJAUAN PUSTAKA

1. Pengertian Kompensasi

Menurut Nurjaman (2016:179), kompensasi adalah sesuatu yang diterima para pegawai sebagai balas jasa atas prestasinya dalam melaksanakan tugas. Setiap organisasi harus adil dalam memberikan kompensasi sesuai dengan beban kerja yang diterima pegawai. Menurut Sihotang (2015:220), kompensasi adalah pengaturan keseluruhan pemberian balas jasa bagi pegawai dan pimpinan, baik berupa finansial maupun barang dan jasa pelayanan yang diterima oleh setiap orang pegawai.

Menurut Rivai (2019:741), kompensasi merupakan sesuatu yang diterima pegawai sebagai pengganti kontribusi jasa mereka kepada organisasi. Dessler dalam Subekhi dan Mohammad (2015:175), menjelaskan kompensasi pegawai adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada pegawai

yang bekerja dalam suatu organisasi.

Hasibuan (2017:118), menyatakan kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada organisasi. Sementara itu menurut Werther dan Davis dalam Kadarisman (2015:1), kompensasi adalah apa yang pegawai terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya. Selanjutnya Samsudin (2019:187), menjelaskan kompensasi mengandung arti yang lebih luas daripada upah atau gaji. Upah atau gaji lebih menekankan pada balas jasa yang bersifat finansial, sedangkan kompensasi mencakup balas jasa finansial maupun non-finansial.

Menurut Cahyani (2015:77-78), manajemen kompensasi adalah proses pengembangan dan penerapan strategi, kebijakan, serta sistem kompensasi organisasi untuk mencapai sasarannya dengan mendapatkan dan mempertahankan orang yang diperlukan dan dengan meningkatkan motivasi serta komitmen mereka.

Lebih lanjut Simamora (2015:514), menyatakan kompensasi adalah bayaran yang diberikan organisasi untuk dapat meningkatkan produktivitas para pegawai guna mencapai keunggulan yang kompetitif. Sementara itu Notoatmodjo (2015:143), menjabarkan kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa untuk kerja mereka.

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah imbalan yang

diterima oleh seorang pekerja atas jasa atau hasil kerjanya pada sebuah organisasi dimana imbalan tersebut dapat berupa uang ataupun barang, baik langsung ataupun tidak langsung.

2. Pengertian Lingkungan Kerja

Aspek yang menunjang terlaksananya pegawai dalam melakukan pekerjaan atau aktivitasnya adalah keadaan lingkungan kerjanya. Karena dengan melihat kondisi lingkungan kerja yang baik akan menunjang para pegawai lebih semangat dalam melakukan aktivitasnya. Menurut Nitisemito (2016:39), lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan.

Definisi lingkungan kerja menurut Komarudin (2016:87), adalah kehidupan sosial psikologi dan fisik dalam organisasi yang berpengaruh terhadap pekerjaan apakah ada pegawai dalam melakukan tugasnya. Sedangkan Kartono dalam Arisona (2012), mengatakan bahwa lingkungan kerja adalah kondisi-kondisi material dan psikologis yang ada dalam organisasi dimana pegawai tersebut bekerja.

Lewa dan Subowo (2013), menjelaskan lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang penting dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Dalam bekerja pegawai harus didukung oleh situasi lingkungan kerja yang baik. Lingkungan kerja yang baik adalah yang aman, tenteram, bersih, tidak bising, terang dan bebas dari segala macam ancaman dan gangguan yang

dapat menghambat pegawai untuk bekerja secara optimal.

Menurut Alhusin (2015:15), lingkungan kerja adalah suatu lingkungan dimana pegawai bekerja, sedangkan kondisi kerja merupakan kondisi dimana pegawai tersebut bekerja. Sedangkan Nitiserno dalam Lewa dan Subowo (2013), menyatakan lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

Menurut Sedarmayanti (2019:58), terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja antara lain:

- a. Penerangan. Penerangan adalah cukupnya sinar yang masuk ke dalam ruang kerja. Penerangan dalam suatu ruangan kerja tidak hanya disebabkan oleh listrik saja tetapi termasuk juga penerangan sinar matahari. Penerangan yang ada harus sesuai dengan kebutuhan, tidak terlalu terang tetapi juga tidak terlalu gelap, dengan sistem penerangan yang baik diharapkan pegawai akan menjalankan tugasnya dengan lebih teliti, sehingga kesalahan pegawai dalam bekerja dapat diperkecil.
- b. Suhu udara. Temperatur udara atau suhu udara terlalu panas bagi pegawai akan dapat menjadi penyebab penurunnya kepuasan kerja para pegawai sehingga akan menimbulkan kesalahan-kesalahan pelaksanaan proses produksi.
- c. Sirkulasi udara. Pertukaran udara terutama dalam ruangan sangat diperlukan apalagi bila dalam ruangan tersebut penuh dengan pegawai. Pertukaran

- udara yang cukup, sangat baik dan berpengaruh terhadap kesegaran dan kesehatan fisik pegawai.
- d. Ketenangan ruangan. Ruangan dalam lingkungan kerja jika tenang akan membuat setiap pegawai dapat berkonsentrasi melakukan aktivitasnya sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai.
 - e. Kebisingan suara. Hal-hal yang menyebabkan kebisingan harus diredam seminim mungkin sebab suasana bising yang bersumber dari mesin-mesin pabrik akan mengganggu konsentrasi kerja pegawai.
 - f. Keamanan kerja. Keamanan kerja merupakan faktor yang sangat penting yang diperhatikan oleh organisasi. Kondisi kerja yang aman akan membuat pegawai tenang dalam bekerja sehingga meningkatkan produktivitas pegawai.
 - g. Perlengkapan kerja. Dalam melakukan pekerjaan perlu dilengkapi suatu adanya perlengkapan, karena bila tidak terpenuhi peralatan tersebut, maka akan menghambat pekerjaan sehingga organisasi harus meneliti dan mempersiapkan kelengkapan peralatan yang bisa meningkatkan motivasi kerja pegawai dalam mencapai tujuan organisasi.

Jadi dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah keadaan di sekitar para pekerja sewaktu pekerja melakukan tugasnya yang mana keadaan ini mempunyai pengaruh bagi pekerja dalam rangka menjalankan tugas organisasi.

3. Pengertian Kepuasan Kerja

Handoko (2016:193), mengemukakan bahwa kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para pegawai memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif pegawai terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Sedangkan Davis dan Newstrom (2015:96), mengemukakan bahwa: "*job satisfaction is the favorableness or unfavorableness with employees view their work.*" (kepuasan kerja adalah perasaan menyokong atau tidak menyokong yang dialami pegawai dalam bekerja).

Sementara itu kepuasan kerja menurut As'ad (2015:104), adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaan. Konsepsi kepuasan kerja semacam ini melihat kepuasan kerja sebagai hasil interaksi manusia dengan lingkungan kerjanya. Kepuasan kerja juga bisa dihubungkan dengan perasaan senang seseorang terhadap pekerjaannya. Suwatno dan Priansa (2016:45), mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah cara individu merasakan pekerjaannya yang dihasilkan dari sikap individu tersebut terhadap berbagai aspek yang terkandung dalam pekerjaan.

Wexley dan Yukl dalam Mangkunegara (2019:117), mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Instansi yang berhubungan dengan pekerjaan

melibatkan aspek-aspek seperti upah atau gaji yang diterima, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan pegawai lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi instansi, mutu pengawasan. Sedangkan perasaan yang berhubungan dengan dirinya, antara lain unsur, kondisi kesehatan, kemampuan dan pendidikan.

Siagian (2016:245), mengemukakan bahwa pembahasan mengenai kepuasan kerja perlu didahului oleh penegasan bahwa masalah kepuasan kerja bukanlah hal yang sederhana, baik dalam arti konsepnya maupun dalam arti analisisnya karena “kepuasan” mempunyai konotasi yang beraneka ragam. Sementara itu Robbins (2015:181), mendefinisikan kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang diyakini seharusnya mereka terima.

Dawal dan Taha (2012), mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan sebuah sikap atau rasa puas dan senang terhadap pekerjaannya. Selanjutnya kepuasan kerja menurut Hunt, dkk dalam Mas’ud (2016:189), mengemukakan ada empat dimensi kepuasan kerja yaitu kepuasan terhadap informasi, kepuasan dengan keanekaragaman, kepuasan dengan kesatuan tugas dan kepuasan dengan bayaran (gaji).

Lebih lanjut Rivai (2019:475), mengemukakan bahwa kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai

dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Dengan demikian, kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah kondisi psikis yang menyenangkan yang dirasakan oleh pegawai di dalam suatu lingkungan pekerjaan atas peranannya dalam organisasi dan kebutuhannya terpenuhi dengan baik.

4. Pengertian Kinerja Pegawai

Mahsun (2018:25), mengemukakan kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi. Kemudian Ndraha (2017:112), menyatakan bahwa kinerja adalah manifestasi dari hubungan kerakyatan antara masyarakat dengan pemerintah. Sedangkan menurut Sutrisno (2018:176-178), kinerja pegawai memiliki empat aspek, yaitu: efektivitas dan efisiensi, otoritas dan tanggung jawab, disiplin, dan inisiatif.

Gibson dikutip oleh Pasolong (2017:176), menyatakan bahwa kinerja seseorang ditentukan oleh kemampuan dan motivasinya untuk melaksanakan pekerjaan. Selanjutnya Mangkunegara (2019:67), mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan

fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Gilbert dikutip oleh Notoatmodjo (2015:124), mengidentifikasi bahwa kinerja adalah apa yang dapat dikerjakan oleh seseorang sesuai dengan tugas dan fungsinya. Dari batasan-batasan yang ada dapat dirumuskan bahwa kinerja (*performance*) adalah hasil kerja yang dapat ditampilkan atau penambilaan kerja seorang pegawai. Dengan demikian kinerja seseorang pegawai dapat diukur dari hasil kerja, hasil tugas, atau hasil kegiatan dalam kurun waktu tertentu.

Sinambela (2016:136), mendefinisikan kinerja pegawai sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu dengan keahlian tertentu. Adapun Wibowo (2017:67), mengemukakan bahwa kinerja adalah suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja.

Timpe dikutip oleh Pasolong (2017:197), menyatakan bahwa kinerja adalah prestasi kerja, yang ditentukan oleh faktor lingkungan dan perilaku manajemen. Hasil penelitian Timpe menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang menyenangkan begitu penting untuk mendorong tingkat kinerja pegawai yang paling efektif dan produktif dalam interaksi sosial organisasi akan senantiasa terjadi adanya harapan bawahan terhadap atasan dan sebaliknya.

Sutrisno (2018:170), mengemukakan bahwa kinerja adalah bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah diberikan kepadanya. Moehariono (2019:60), menyatakan kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai

tingkat pencapaian suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategi suatu organisasi.

Gordon dikutip oleh Nawawi (2016:63), menyatakan bahwa kinerja adalah suatu fungsi kemampuan pegawai dalam menerima tujuan kerja tingkat pencapaian tujuan dan interaksi antara tujuan dan kemampuan pegawai. Adapun Sedarmayanti (2019:260), menyatakan kinerja adalah hasil kerja seorang pegawai, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).

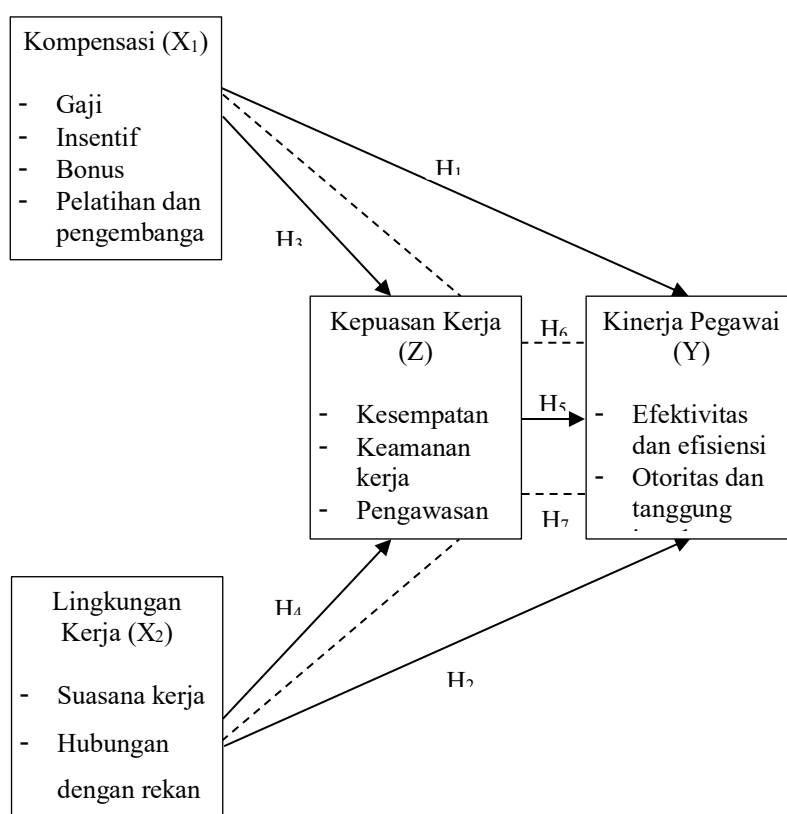
Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang pegawai atau sekelompok pegawai dalam suatu organisasi.

HIPOTESIS PENELITIAN

Hipotesis adalah proposisi yang sudah dirumuskan sedemikian rupa dan sementara diterima untuk diuji kebenarannya. Hipotesis penelitian merupakan jawaban sementara yang sifatnya mengarahkan penulisan penelitian supaya peneliti terfokus pada masalah yang dihadapi. Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. H_1 : Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Auditorat Utama Keuangan Negara III Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia.

2. H_2 : Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Auditorat Utama Keuangan Negara III Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia.
3. H_3 : Kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Auditorat Utama Keuangan Negara III Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia.
4. H_4 : Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Auditorat Utama Keuangan Negara III Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia.
5. H_5 : Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Auditorat Utama Keuangan Negara III Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia.
6. H_6 : Kepuasan kerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai pada Auditorat Utama Keuangan Negara III Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia.
7. H_7 : Kepuasan kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Auditorat Utama Keuangan Negara III Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

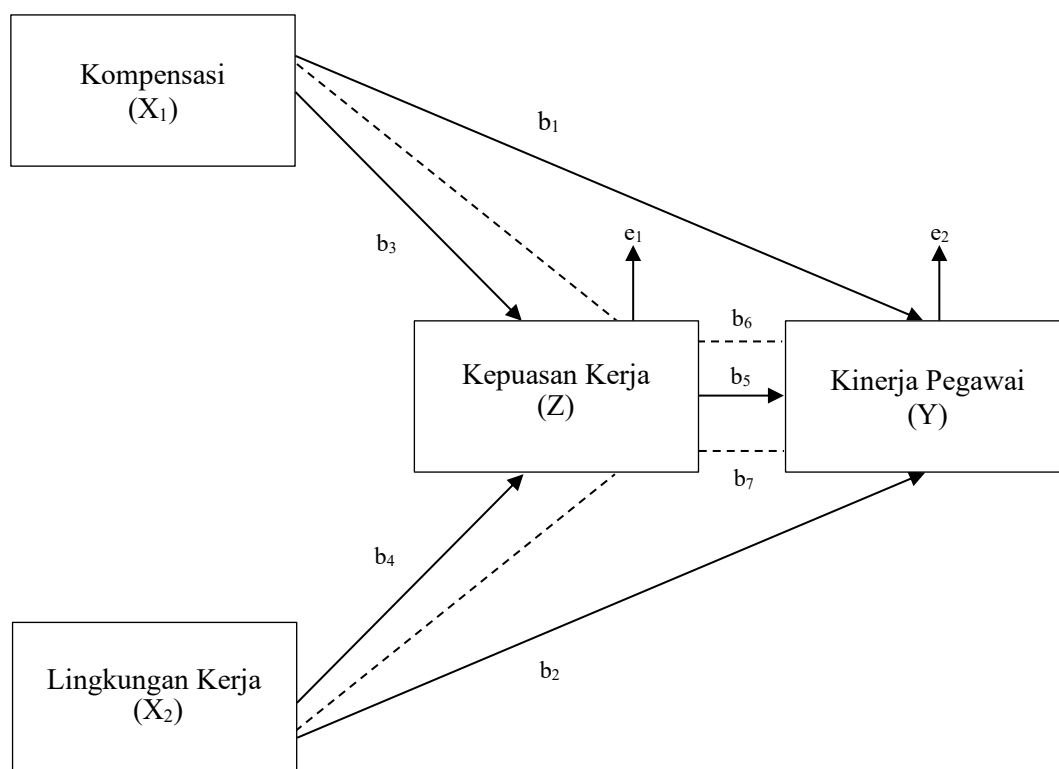
METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan desain deskriptif analitis kuantitatif yang bertujuan menguraikan sifat dan karakteristik data-data atau variabel yang akan diujikan. Penelitian ini menggunakan desain kausalitas yang memiliki tujuan menganalisa hubungan atau tingkat pengaruh variabel bebas melalui variabel mediasi terhadap variabel terikat, apakah hubungannya cukup signifikan melalui analisis jalur (*path analysis*). Dalam penelitian ini data yang didapat akan dianalisis secara statistik dengan *software* SPSS versi 26.

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai pada Auditorat Utama Keuangan Negara III Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia yang berjumlah 322 orang. Untuk

memudahkan penyebaran angket maka populasi yang akan dijadikan sampel adalah pegawai dengan jabatan Golongan II dan III. Sedangkan jumlah sampel responden dalam penelitian ini sebanyak 73 orang responden. Penelitian ini menggunakan teknik penarikan sampel *Proportionate Stratified Random Sampling*. Teknik ini digunakan bila populasi mempunyai anggota/unsur yang tidak homogen dan berstrata secara proporsional.

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan uji linearitas, uji normalitas, uji multikolinearitas, uji autokorelasi, uji heterokedastisitas, analisis regresi, analisis koefisien korelasi, analisis koefisien determinasi, dan analisis jalur (*path analysis*).



Gambar 2. Model Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Berdasarkan gambar model analisis jalur diajukan hubungan berdasarkan teori bahwa variabel

kompensasi mempunyai hubungan langsung dengan kinerja pegawai (b_1), variabel lingkungan kerja mempunyai

hubungan langsung dengan kinerja pegawai (b_2), variabel kompensasi mempunyai hubungan langsung dengan kepuasan kerja (b_3), variabel lingkungan kerja mempunyai hubungan langsung dengan kepuasan kerja (b_4), variabel kepuasan kerja mempunyai hubungan langsung ke kinerja pegawai (b_5). Namun demikian kompensasi mempunyai hubungan tidak langsung dengan kinerja pegawai melalui kepuasan kerja (b_6), dan lingkungan kerja mempunyai hubungan tidak langsung dengan kinerja pegawai melalui kepuasan kerja (b_7).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan pembahasan penelitian tentang pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada Auditorat Utama Keuangan Negara III Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia, maka didapat hasil penelitian sebagai berikut.

1. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Auditorat Utama Keuangan Negara III Badan Pemeriksa Keuangan

Berdasarkan hasil penelitian, maka hipotesis pertama (H_1) yang menyatakan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Auditorat Utama Keuangan Negara III Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia “diterima”. Hipotesis pertama (H_1) diterima karena nilai koefisien korelasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai bernilai positif, yaitu 0,624. Adapun nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($6,731 > 2,000$) dan nilai Sig. lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Rohmah (2018), dimana penelitiannya menunjukkan bahwa

kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Syariah Semarang).

2. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Auditorat Utama Keuangan Negara III Badan Pemeriksa Keuangan

Berdasarkan hasil penelitian, maka hipotesis kedua (H_2) yang menyatakan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Auditorat Utama Keuangan Negara III Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia “diterima”. Hipotesis kedua (H_2) diterima karena nilai koefisien korelasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai bernilai positif, yaitu 0,512. Adapun nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($5,026 > 2,000$) dan nilai Sig. lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Jumelano (2021), dimana penelitiannya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif namun tidak signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT Jongka Indonesia.

3. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Auditorat Utama Keuangan Negara III Badan Pemeriksa Keuangan

Berdasarkan hasil penelitian, maka hipotesis ketiga (H_3) yang menyatakan kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Auditorat Utama Keuangan Negara III Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia “diterima”. Hipotesis ketiga (H_3) diterima karena nilai koefisien korelasi pengaruh

kompensasi terhadap kepuasan kerja bernilai positif, yaitu 0,672. Adapun nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($7,638 > 2,000$) dan nilai Sig. lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Putra, Pradhanawati, dan Listyorini (2022), yang mana temuan penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh mediasi penerapan kepuasan kerja antara hubungan kompensasi terhadap kinerja karyawan di CV. Jawa Grafika Group Kota Semarang.

4. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada Auditorat Utama Keuangan Negara III Badan Pemeriksa Keuangan

Berdasarkan hasil penelitian, maka hipotesis keempat (H_4) yang menyatakan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Auditorat Utama Keuangan Negara III Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia “diterima”. Hipotesis keempat (H_4) diterima karena nilai koefisien korelasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja bernilai positif, yaitu 0,690. Adapun nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($8,041 > 2,000$) dan nilai Sig. lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Widiarto, Kusnilawati, dan Indarto (2023), dimana penelitiannya menunjukkan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja Pada Karyawan PT. Delapan Raja Abadi Semarang).

5. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Auditorat

Utama Keuangan Negara III Badan Pemeriksa Keuangan

Berdasarkan hasil penelitian, maka hipotesis kelima (H_5) yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Auditorat Utama Keuangan Negara III Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia “diterima”. Hipotesis kelima (H_5) diterima karena nilai koefisien korelasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai bernilai positif, yaitu 0,667. Adapun nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($7,539 > 2,000$) dan nilai Sig. lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Utami, Mikial, dan Veybitha (2023), dimana penelitiannya menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Pada Kinerja Pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kota Palembang.

6. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Auditorat Utama Keuangan Negara III Badan Pemeriksa Keuangan

Berdasarkan hasil penelitian, maka hipotesis keenam (H_6) yang menyatakan kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai pada Auditorat Utama Keuangan Negara III Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia “ditolak”. Hipotesis keenam (H_6) ditolak karena nilai pengaruh langsung variabel kompensasi terhadap kinerja pegawai lebih besar dari nilai pengaruh tidak langsung variabel kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui variabel kepuasan kerja ($0,305 > 0,202$).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Hanafi (2017), dimana penelitiannya menunjukkan bahwa kepuasan kerja positif memediasi hubungan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Pada PT BNI Life Insurance.

7. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Auditorat Utama Keuangan Negara III Badan Pemeriksa Keuangan

Berdasarkan hasil penelitian, maka hipotesis ketujuh (H_7) yang menyatakan kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Auditorat Utama Keuangan Negara III Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia “diterima”. Hipotesis ketujuh (H_7) diterima karena nilai pengaruh langsung variabel lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai lebih kecil dari nilai pengaruh tidak langsung variabel lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui variabel kepuasan kerja ($0,005 < 0,171$).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Lukiyana dan Halima (2016), dimana hasil dari penelitiannya adalah secara parsial maupun simultan, kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, dan hasil uji intervening atau uji efek mediasi yang telah dilakukan menunjukan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi secara mutlak antara pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Pada PT. Pacific Metro International Jakarta.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan untuk menguji hipotesis dan jawaban rumusan masalah yang diajukan, maka peneliti dapat menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil penelitian menunjukkan nilai koefisien korelasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai sebesar 0,624 dan nilai koefisien determinasinya sebesar 0,390 atau 39,0%. Hal tersebut menunjukkan adanya pengaruh yang kuat antara kompensasi terhadap kinerja pegawai pada Auditorat Utama Keuangan Negara III Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia.
2. Hasil penelitian menunjukkan nilai koefisien korelasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 0,512 dan nilai koefisien determinasinya sebesar 0,262 atau 26,2%. Hal tersebut menunjukkan adanya pengaruh yang sedang antara lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Auditorat Utama Keuangan Negara III Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia.
3. Hasil penelitian menunjukkan nilai koefisien korelasi pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja sebesar 0,672 dan nilai koefisien determinasinya sebesar 0,451 atau 45,1%. Hal tersebut menunjukkan adanya pengaruh yang kuat antara kompensasi terhadap kepuasan kerja pada Auditorat Utama Keuangan Negara III Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia.
4. Hasil penelitian menunjukkan nilai koefisien korelasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja sebesar 0,690 dan nilai koefisien determinasinya sebesar 0,477 atau 47,7%. Hal tersebut menunjukkan adanya pengaruh yang

kuat antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pada Auditorat Utama Keuangan Negara III Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia.

5. Hasil penelitian menunjukkan nilai koefisien korelasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 0,667 dan nilai koefisien determinasinya sebesar 0,445 atau 44,5%. Hal tersebut menunjukkan adanya pengaruh yang kuat antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Auditorat Utama Keuangan Negara III Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia.
6. Hasil penelitian menunjukkan nilai pengaruh langsung variabel kompensasi terhadap kinerja pegawai lebih besar dari nilai pengaruh tidak langsung variabel kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui variabel kepuasan kerja ($0,305 > 0,202$). Dengan demikian variabel kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai pada Auditorat Utama Keuangan Negara III Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia.
7. Hasil penelitian menunjukkan nilai pengaruh langsung variabel lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai lebih kecil dari nilai pengaruh tidak langsung variabel lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui variabel kepuasan kerja ($0,005 < 0,171$). Dengan demikian variabel kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Auditorat Utama Keuangan Negara III Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Alhusin, Syahri. (2015). *Kepemimpinan Efektif dalam Perusahaan, Suatu Pendekatan Psikologik*. Cetakan Kedua. Yogyakarta: Liberty.
- Arisona, Andan Sagita. (2012). *Hubungan Antara Persepsi Terhadap Kondisi Lingkungan Kerja Dengan Tingkat Stres Kerja Pada Karyawan Bagian Tebang Angkut di Pabrik Gula Rejo Agung Baru Madiun*. Jurnal Skripsi. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- As'ad, Moh. (2015). *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty.
- Brahmasari, Ida Ayu dan Agus Suprayetno. (2014). *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Serta Dampaknya Pada Kinerja Perusahaan (Studi Kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia)*. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan. Vol. 10, No. 2.
- Cahyani, Atik. (2015). *Strategi dan Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Ikrar Mandiri Abadi.
- Creswell, J.W. (2015). *Research Design (Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan Mixed) Edisi Revisi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Davis, Keith dan John W. Newstrom. (2015). *Perilaku Dalam Organisasi*. Alih Bahasa: Agus Dharma. Edisi Ke 22. Jakarta: Erlangga.
- Dawal, Siti Zawiah Md and Zahari Taha. (2012). *The Effect of Job Organizational Factors on Job Satisfaction in Two Automotive Industries in Malaysia*. Journal Human Ergol. Vol. 36.

- Ghozali, Imam. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 26*. Edisi 10. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hanafi, Bayu Dwilaksono dan Corry Yohana. (2017). *Pengaruh Motivasi, Dan Lingkungan Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan, Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada PT BNI Life Insurance*. Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Bisnis (JPEB). Vol. 5, No. 1. 73-89.
- Handoko, Ndaru Tutus., Arik Susbiyani, dan Ni Nyoman Putu Martini. (2022). *Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Banyuwangi*. JEBM: Jurnal Manajemen. Vol. 14. No. 1. 181-190.
- Handoko, T. Hani. (2016). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Harsono, Bambang. (2010). *Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan, Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Karanganyar*. e-Journal STIEAUB Surakarta. Vol. 1, No. 2.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Jumelano, Shalazandyan Kresna. (2021). *Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di PT Jongka Indonesia*. Jurnal Skripsi. Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.
- Kadarisman, M. (2015). *Manajemen Kompensasi*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Kasmadi dan Nia Sri Sunariah. (2015). *Panduan Modern Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Komarudin. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Kuncoro, Achmad., Engkos, dan Riduan. (2017). *Cara Menggunakan dan Memakai Path Analysis*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Lewa, Eka Idham Iip K., Subowo. (2013). *Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Fisik, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di PT Pertamina (Persero) Daerah Operasi Hulu Jawa Bagian Barat, Cirebon*. Kajian Bisnis dan Manajemen. Edisi Khusus on Human Resources.
- Lukiyana dan Halima. (2016). *Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Pacific Metro International Jakarta*. Media Studi Ekonomi. Vol. 19, No. 2. 56-66.
- Mahsun, Mohamad. (2018). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: Penerbit BPFE.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mas'ud, Fuad. (2016). *Survai Diagnosis Organisasional Konsep dan Aplikasi*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.

- Moeheriono. (2019). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nawawi, Hadari. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Ndraha, Taliziduhu. (2017). *Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Nitisemito, Alex. (2016). *Manajemen Personalia: Manajemen SDM*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Notoatmodjo, Soekidjo. (2015). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Nurjaman, Kadar. (2016). *Manajemen Personalia*. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Pasolong, Harbani. (2017). *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Peraturan Badan Pemeriksa Keuangan Nomor 1 Tahun 2024 tentang Perubahan Keempat Atas Peraturan Badan Pemeriksa Keuangan Nomor 1 Tahun 2019 Tentang Organisasi Dan Tata Kerja Pelaksana Badan Pemeriksa Keuangan.
- Rivai, Veithzal. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Rajawali Press.
- Robbins, Stephen P. (2015). *Perilaku Organisasi*. Alih Bahasa: Tim Indeks. Jakarta: Indeks Kelompok Gramedia.
- Samsudin, Sadili. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke-4. Bandung: Pustaka Setia.
- Schermerhorn, John R. Jr. (2015). *Manajemen*. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Sedarmayanti. (2019). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Penerbit Mandar Maju.
- Siagian, Sondang P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sihotang, A. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Pradnya Paramita.
- Simamora, Henry. (2015). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Sinambela, Lijan Poltak. (2016). *Reformasi Pelayanan Publik: Teori, Kebijakan, dan Implementasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Subekhi, Akhmad dan Jauhar Mohammad. (2015). *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*. Jakarta: Prestasi Pustaka.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Surakhmad, Winarno. (2015). *Pengantar Interaksi Mengajar-Belajar, Dasar-Dasar dan Teknik Metodologi Pengajaran*. Bandung: Tarsito.
- Sutrisno, Edy. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Suwatno dan Donni Juni Priansa. (2016). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Uyanto. Stanislaus. (2016). *Pedoman Analisis Data dengan SPSS*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Widiarto, Ari., Nunik Kusnilawati, dan Journal. Vol. 5, No. 1. 3130-3140.
- Yamin, Sofyan dan Kurniawan Heri. (2015). *SPSS Complete: Teknik Analisis Statistik Terlengkap dengan Software SPSS*. Jakarta: Salemba Infotek.