
PENGARUH MOTIVASI, LINGKUNGAN KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI NON PNS UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA

Luh Wiwin Yuni Andarini¹, Komang Krisna Heryanda²

^{1,2}Universitas Pendidikan Ganesha

wiwin4n@gmail.com

Diterima: 28/02/2026

Diterima: 23/03/2026

DiPublikasi: 01/06/2026

DOI: : <https://doi.org/10.22225/kr.18.1.2026.67-74>

Abstract

This study aims to examine the effects of motivation, work environment, and compensation on the performance of non-civil servant employees at Universitas Pendidikan Ganesha. Employee performance is an important indicator in evaluating the effectiveness of human resource management, particularly in supporting administrative and academic services within higher education institutions. Therefore, understanding the factors that influence employee performance is essential for improving organizational effectiveness and service quality.

This study employed a quantitative approach with a causal research design. Data were collected through a survey method using questionnaires distributed to non-civil servant employees at Universitas Pendidikan Ganesha. The collected data were analyzed using multiple linear regression analysis to examine the partial and simultaneous effects of the independent variables on employee performance.

The results indicate that motivation and compensation have positive and significant effects on employee performance. These findings suggest that stronger work motivation and fair compensation systems contribute to improving employee performance. Meanwhile, the work environment shows a negative and significant effect on employee performance, indicating that less supportive working conditions may reduce employee effectiveness in performing their duties.

Simultaneously, motivation, work environment, and compensation have a significant effect on employee performance. The findings imply that improving employee performance requires integrated human resource management through strengthening work motivation, developing fair and proportional compensation systems, and improving working conditions to better support employee performance.

Keywords: motivation, work environment, compensation, employee performance

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja, dan kompensasi terhadap kinerja pegawai non PNS di Universitas Pendidikan Ganesha. Kinerja pegawai merupakan salah satu indikator penting dalam menilai efektivitas pengelolaan sumber daya manusia, khususnya dalam mendukung kelancaran kegiatan administrasi dan pelayanan akademik di perguruan tinggi. Oleh karena itu, diperlukan pemahaman mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai agar organisasi mampu meningkatkan kualitas pengelolaan sumber daya manusia secara berkelanjutan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain kausalitas. Pengumpulan data dilakukan melalui metode survei dengan menggunakan kuesioner yang disebarakan kepada pegawai non PNS di Universitas Pendidikan Ganesha sebagai responden penelitian. Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda untuk menguji pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen baik secara parsial maupun simultan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai non PNS. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan dorongan kerja serta pemberian kompensasi yang sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab pegawai mampu mendorong peningkatan kinerja pegawai secara optimal. Sementara itu, lingkungan kerja menunjukkan pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, yang mengindikasikan bahwa kondisi lingkungan kerja yang belum sepenuhnya kondusif dapat mempengaruhi efektivitas pelaksanaan pekerjaan.

Secara simultan, motivasi kerja, lingkungan kerja, dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai non PNS. Temuan penelitian ini mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja pegawai memerlukan pengelolaan sumber daya manusia yang terintegrasi melalui penguatan motivasi kerja, penyusunan sistem kompensasi yang adil dan proporsional, serta perbaikan kondisi lingkungan kerja yang lebih mendukung pelaksanaan tugas pegawai secara optimal.

Kata kunci: motivasi kerja, lingkungan kerja, kompensasi, kinerja pegawai

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja pegawai menjadi indikator penting dalam menilai efektivitas pengelolaan sumber daya manusia karena mencerminkan kemampuan organisasi dalam melaksanakan kegiatan operasional secara optimal. Organisasi yang mampu mengelola sumber daya manusia secara efektif cenderung memiliki tingkat produktivitas yang lebih baik dibandingkan organisasi yang kurang memperhatikan aspek pengelolaan pegawai.

Perguruan tinggi sebagai institusi pendidikan memiliki tanggung jawab dalam menyelenggarakan layanan akademik dan administrasi secara profesional. Keberhasilan pelaksanaan kegiatan tersebut sangat dipengaruhi oleh kinerja pegawai, termasuk pegawai non PNS yang memiliki peran penting dalam mendukung kelancaran operasional organisasi. Oleh karena itu, peningkatan kinerja pegawai non PNS menjadi salah satu aspek yang perlu mendapat perhatian dalam pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan perguruan tinggi.

Kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berasal dari dalam maupun luar individu. Salah satu faktor yang berperan penting adalah motivasi kerja yang mencerminkan dorongan internal pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Pegawai yang memiliki tingkat motivasi kerja yang tinggi cenderung menunjukkan semangat kerja yang lebih baik sehingga mampu menghasilkan kinerja yang optimal.

Selain motivasi kerja, kondisi lingkungan kerja juga mempengaruhi kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan. Lingkungan kerja yang kondusif dapat menciptakan suasana kerja yang nyaman sehingga mendukung peningkatan produktivitas pegawai. Lingkungan kerja meliputi kondisi fisik maupun nonfisik seperti hubungan kerja antarpegawai, komunikasi organisasi, serta dukungan pimpinan.

Faktor lain yang berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai adalah kompensasi yang diberikan oleh organisasi. Kompensasi yang sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab pegawai dapat meningkatkan kepuasan kerja serta mendorong pegawai untuk bekerja lebih baik. Sistem kompensasi yang adil juga dapat meningkatkan komitmen pegawai terhadap organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja, dan kompensasi terhadap kinerja pegawai non PNS di Universitas Pendidikan Ganesha.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian kausalitas untuk menguji hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Penelitian dilakukan pada pegawai non PNS di Universitas Pendidikan Ganesha yang terlibat dalam kegiatan administrasi dan pelayanan akademik.

Data penelitian diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden yang dipilih sebagai sampel penelitian. Instrumen penelitian disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel yang diukur menggunakan skala Likert. Variabel independen dalam penelitian ini terdiri dari motivasi kerja, lingkungan kerja, dan kompensasi, sedangkan variabel dependen adalah kinerja pegawai.

Motivasi kerja diukur berdasarkan indikator yang mencerminkan dorongan individu dalam melaksanakan pekerjaan. Lingkungan kerja diukur berdasarkan persepsi responden terhadap kondisi kerja baik secara fisik maupun nonfisik. Kompensasi diukur berdasarkan persepsi pegawai terhadap imbalan yang diterima dalam bentuk finansial maupun nonfinansial. Kinerja pegawai diukur berdasarkan pencapaian hasil kerja yang mencerminkan kualitas dan kuantitas pekerjaan.

Sebelum dilakukan analisis data, instrumen penelitian diuji validitas dan reliabilitasnya untuk memastikan bahwa setiap item pertanyaan mampu mengukur variabel penelitian secara

konsisten. Data yang telah memenuhi persyaratan kemudian dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda dengan bantuan perangkat lunak statistik. Pengujian asumsi klasik dilakukan untuk memastikan bahwa model regresi memenuhi persyaratan analisis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sebanyak 189 kuesioner disebarkan kepada pegawai non PNS di Universitas Pendidikan Ganesha yang menjadi responden dalam penelitian ini. Dari keseluruhan kuesioner yang dibagikan, sebanyak 155 kuesioner berhasil dikumpulkan kembali dan memenuhi kriteria untuk dianalisis, sehingga menunjukkan tingkat partisipasi responden yang cukup baik. Responden yang terlibat merupakan pegawai non PNS yang masih aktif bekerja di lingkungan Universitas Pendidikan Ganesha. Pengumpulan data dilakukan dengan metode penyebaran kuesioner secara langsung, di mana setiap responden mengisi pernyataan yang tersedia secara mandiri berdasarkan pengalaman dan persepsi masing-masing.

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menerapkan metode analisis regresi linier berganda untuk mengidentifikasi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Variabel independen yang dianalisis terdiri atas motivasi kerja (X1), lingkungan kerja (X2), dan kompensasi (X3), sedangkan variabel dependen yang digunakan adalah kinerja pegawai (Y). Hasil pengolahan data disajikan dalam bentuk tabel yang memuat nilai koefisien determinasi, hasil uji simultan melalui uji F, serta hasil uji parsial melalui uji t sebagai dasar dalam menarik kesimpulan penelitian.

Tabel 1
Koefisien Determinasi

Model Summary^b					
Model	R	R Square	Adjusted Square	R Estimate	Std. Error of the
1	.853 ^a	.727	.722		4.593

a. Predictors: (Constant), Kompensasi (X3), Lingkungan kerja (X2), Motivasi Kerja (X1)

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

Sumber: Data Diolah, 2025

Tabel 2
Uji F

ANOVA^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8497.853	3	2832.618	134.299	.000 ^b
	Residual	3184.883	151	21.092		
	Total	11682.735	154			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

b. Predictors: (Constant), Kompensasi (X3), Lingkungan kerja (X2), Motivasi (X1)

Sumber: Data Diolah, 2025

Tabel 3
Hasil Uji-t (Parsial)

Coefficients^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
		B	Std. Error	Beta	t	
1	(Constant)	25.312	4.922		5.142	.000
	Motivasi (X1)	.195	.056	.267	3.463	.001
	Lingkungan kerja (X2)	-.544	.134	-.296	-4.067	.000
	Kompensasi (X3)	.809	.161	.364	5.009	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

Sumber: Data Diolah, 2025

Koefisien Determinasi

Berdasarkan hasil pengolahan data yang disajikan pada Tabel 1, diperoleh nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,727 dan nilai Adjusted R Square sebesar 0,722. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kombinasi variabel motivasi kerja, lingkungan kerja, dan kompensasi mampu menjelaskan variasi kinerja pegawai sebesar 72,7%, sementara sisanya sebesar 27,3% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian. Nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,853 menunjukkan adanya hubungan yang sangat kuat antara variabel independen dan kinerja pegawai.

Tingginya nilai koefisien determinasi tersebut mengindikasikan bahwa motivasi kerja, kondisi lingkungan kerja, serta kompensasi yang diterima pegawai merupakan faktor penting yang berkontribusi terhadap tingkat kinerja pegawai non PNS di Universitas Pendidikan Ganesha. Temuan ini menunjukkan bahwa faktor-faktor yang berasal dari lingkungan organisasi memiliki pengaruh yang signifikan dalam mendukung peningkatan kualitas kinerja pegawai.

Secara konseptual, Mahsun (2016) menjelaskan bahwa pencapaian kinerja organisasi sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor internal yang berada dalam kendali manajemen, termasuk pengelolaan motivasi dan sistem pemberian kompensasi. Sejalan dengan pendapat tersebut, Mangkunegara (2015) menyatakan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh kemampuan individu yang didukung oleh tingkat motivasi kerja serta lingkungan kerja yang kondusif.

Uji F (Pengaruh Simultan)

Hasil pengujian simultan yang ditampilkan pada Tabel 2 menunjukkan bahwa nilai signifikansi uji F berada di bawah batas signifikansi yang telah ditetapkan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi kerja, lingkungan kerja, dan kompensasi secara bersama-sama memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai non PNS. Hasil ini menunjukkan bahwa ketiga variabel bebas tersebut secara kolektif memiliki peranan penting dalam menentukan tingkat kinerja pegawai.

Kondisi empiris menunjukkan bahwa pencapaian kinerja pegawai non PNS tidak ditentukan oleh satu faktor saja, tetapi merupakan hasil interaksi dari berbagai aspek yang saling berkaitan. Motivasi kerja yang tinggi tidak selalu menghasilkan kinerja yang optimal apabila tidak didukung oleh lingkungan kerja yang memadai atau sistem kompensasi yang sesuai. Sebaliknya, pengelolaan motivasi, lingkungan kerja, dan kompensasi secara terpadu dapat mendorong peningkatan kinerja pegawai secara lebih maksimal.

Hasil penelitian ini konsisten dengan temuan Fadhil dan Mayowan (2018) yang menyatakan bahwa motivasi kerja, lingkungan kerja, dan kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, Robbins dan Judge (2015) menjelaskan bahwa kinerja individu dalam organisasi merupakan hasil dari kombinasi berbagai faktor yang saling berinteraksi, termasuk tingkat motivasi kerja serta sistem penghargaan yang diterapkan oleh organisasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai non PNS. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat motivasi yang dimiliki pegawai, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Pegawai yang memiliki motivasi kerja yang tinggi cenderung menunjukkan semangat kerja yang lebih besar, memiliki tanggung jawab yang kuat terhadap tugas yang diberikan, serta berupaya mencapai target kerja yang telah ditetapkan organisasi. Motivasi kerja berperan sebagai faktor pendorong yang mempengaruhi perilaku kerja pegawai sehingga mereka mampu melaksanakan tugas secara lebih efektif dan efisien. Pegawai yang termotivasi juga cenderung memiliki tingkat kedisiplinan yang lebih baik serta mampu menjaga kualitas pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan organisasi.

Selain itu, motivasi kerja yang tinggi dapat meningkatkan keterlibatan pegawai dalam pekerjaan serta mendorong pegawai untuk memberikan kontribusi yang lebih optimal bagi organisasi. Pegawai yang memiliki dorongan kerja yang kuat biasanya menunjukkan inisiatif yang lebih besar dalam menyelesaikan pekerjaan serta mampu beradaptasi terhadap perubahan

tuntutan pekerjaan. Kondisi ini menunjukkan bahwa motivasi kerja merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan kualitas kinerja pegawai non PNS, khususnya dalam mendukung kelancaran kegiatan administrasi dan pelayanan di lingkungan Universitas Pendidikan Ganesha.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang kurang kondusif dapat menghambat pelaksanaan pekerjaan sehingga berdampak pada menurunnya efektivitas kerja pegawai. Kondisi lingkungan kerja yang tidak memadai, seperti keterbatasan fasilitas kerja, ruang kerja yang kurang nyaman, maupun komunikasi kerja yang kurang efektif, dapat menyebabkan pegawai mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugasnya secara optimal. Keadaan tersebut dapat menimbulkan kelelahan kerja, menurunkan semangat kerja, serta mengurangi produktivitas pegawai dalam jangka panjang.

Sebaliknya, lingkungan kerja yang baik dapat memberikan dukungan yang positif terhadap pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja yang kondusif ditandai dengan tersedianya fasilitas kerja yang memadai, kondisi ruang kerja yang nyaman, serta hubungan kerja yang harmonis antara pegawai maupun antara pegawai dengan pimpinan. Lingkungan kerja yang mendukung akan menciptakan suasana kerja yang lebih nyaman sehingga pegawai dapat berkonsentrasi dalam melaksanakan tugasnya. Dengan demikian, perbaikan kondisi lingkungan kerja merupakan salah satu upaya yang dapat dilakukan organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawai secara berkelanjutan.

Selanjutnya, hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pemberian kompensasi yang sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab pegawai dapat meningkatkan motivasi kerja serta komitmen pegawai terhadap organisasi. Kompensasi merupakan bentuk penghargaan yang diberikan organisasi atas kontribusi pegawai dalam melaksanakan pekerjaan. Pegawai yang merasa memperoleh kompensasi yang adil dan layak cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi sehingga mendorong mereka untuk bekerja secara lebih optimal.

Selain meningkatkan motivasi kerja, sistem kompensasi yang baik juga dapat memperkuat loyalitas pegawai terhadap organisasi. Pegawai yang merasa dihargai melalui pemberian kompensasi yang memadai cenderung memiliki komitmen yang lebih kuat serta menunjukkan sikap kerja yang lebih positif. Sebaliknya, kompensasi yang tidak sesuai dengan beban kerja dapat menimbulkan ketidakpuasan yang berdampak pada penurunan semangat kerja dan kinerja pegawai. Oleh karena itu, penerapan sistem kompensasi yang adil dan transparan menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai non PNS.

Secara simultan, motivasi kerja, lingkungan kerja, dan kompensasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai non PNS. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja pegawai tidak hanya ditentukan oleh satu faktor tertentu, tetapi merupakan hasil dari kombinasi berbagai aspek pengelolaan sumber daya manusia. Kinerja pegawai yang optimal dapat dicapai apabila organisasi mampu mengelola faktor-faktor internal secara terpadu, termasuk peningkatan motivasi kerja, perbaikan kondisi lingkungan kerja, serta penyusunan sistem kompensasi yang sesuai.

Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa pengelolaan sumber daya manusia yang terintegrasi sangat diperlukan dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai non PNS. Organisasi perlu memperhatikan keseimbangan antara aspek psikologis pegawai, kondisi lingkungan kerja, serta sistem penghargaan yang diberikan kepada pegawai. Dengan pengelolaan yang baik, pegawai akan memiliki dorongan kerja yang lebih tinggi, merasa nyaman dalam bekerja, serta memperoleh penghargaan yang sesuai dengan kontribusinya, sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil analisis mengenai pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja, dan kompensasi terhadap kinerja pegawai non PNS di Universitas Pendidikan Ganesha, dapat

disimpulkan bahwa ketiga variabel tersebut merupakan faktor yang berperan penting dalam menjelaskan tingkat kinerja pegawai. Hasil pengujian secara simultan menunjukkan bahwa motivasi kerja, kondisi lingkungan kerja, dan kompensasi secara bersama-sama memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai non PNS. Temuan ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil dari kombinasi berbagai faktor yang saling berkaitan dalam pengelolaan sumber daya manusia di organisasi.

Secara parsial, motivasi kerja terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki dorongan kerja yang lebih tinggi cenderung mampu menunjukkan hasil kerja yang lebih baik. Motivasi kerja berperan dalam meningkatkan keterlibatan pegawai dalam pekerjaan serta mendorong pegawai untuk melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab.

Variabel lingkungan kerja menunjukkan pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan tersebut menunjukkan bahwa kondisi lingkungan kerja yang kurang mendukung dapat berdampak pada penurunan efektivitas dan produktivitas kerja pegawai. Faktor-faktor seperti beban kerja yang tidak seimbang, tuntutan pekerjaan administratif yang tinggi, serta keterbatasan sarana kerja dapat memengaruhi kualitas hasil kerja pegawai.

Variabel kompensasi menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang menerima kompensasi yang sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawabnya cenderung memiliki tingkat komitmen kerja yang lebih baik. Oleh karena itu, sistem kompensasi yang adil dan proporsional dapat menjadi salah satu faktor yang mendukung peningkatan kinerja pegawai non PNS.

Secara umum, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia yang efektif melalui peningkatan motivasi kerja, perbaikan kondisi lingkungan kerja, serta penyediaan kompensasi yang sesuai merupakan faktor penting dalam mendukung peningkatan kinerja pegawai non PNS di Universitas Pendidikan Ganesha.

Saran

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja, lingkungan kerja, dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai non PNS di Universitas Pendidikan Ganesha. Temuan ini menunjukkan bahwa faktor-faktor pengelolaan sumber daya manusia memiliki peran penting dalam menentukan tingkat kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Motivasi kerja dan kompensasi terbukti memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai, yang menunjukkan bahwa peningkatan dorongan kerja dan pemberian penghargaan yang sesuai mampu mendorong pegawai untuk bekerja secara lebih optimal. Pegawai yang memiliki motivasi kerja yang tinggi cenderung menunjukkan keterlibatan kerja yang lebih baik, memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaan, serta berupaya mencapai target kerja yang telah ditetapkan organisasi.

Selain itu, kompensasi yang diberikan secara adil dan proporsional mampu meningkatkan kepuasan kerja serta komitmen pegawai terhadap organisasi. Pegawai yang merasa memperoleh penghargaan yang sesuai dengan kontribusinya akan cenderung menunjukkan sikap kerja yang lebih positif dan berusaha meningkatkan kualitas hasil kerjanya. Dengan demikian, motivasi kerja dan kompensasi dapat dipandang sebagai faktor utama yang berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai non PNS di lingkungan Universitas Pendidikan Ganesha.

Lingkungan kerja juga menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa kondisi lingkungan kerja yang ada di organisasi turut menentukan efektivitas pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja yang kurang kondusif dapat menjadi hambatan dalam pelaksanaan tugas sehingga berdampak pada penurunan kinerja pegawai. Sebaliknya, lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung akan membantu pegawai dalam melaksanakan tugas secara lebih efektif dan efisien. Lingkungan kerja yang baik tidak hanya ditunjukkan oleh tersedianya fasilitas kerja yang memadai, tetapi juga mencakup hubungan kerja yang harmonis, komunikasi yang efektif, serta dukungan dari pimpinan organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, peningkatan kinerja pegawai dapat dilakukan melalui penguatan motivasi kerja, perbaikan kondisi lingkungan kerja, serta penyusunan sistem kompensasi yang lebih adil dan proporsional. Upaya peningkatan motivasi kerja dapat dilakukan

melalui pemberian penghargaan atas prestasi kerja, peningkatan kesempatan pengembangan kompetensi, serta penciptaan suasana kerja yang mampu mendorong pegawai untuk bekerja secara lebih optimal. Perbaikan kondisi lingkungan kerja dapat dilakukan melalui penyediaan fasilitas kerja yang memadai, penataan ruang kerja yang lebih nyaman, serta peningkatan komunikasi dan kerja sama antarpegawai.

Selain itu, penyusunan sistem kompensasi yang adil dan transparan perlu menjadi perhatian organisasi agar pegawai merasa dihargai atas kontribusi yang diberikan. Sistem kompensasi yang baik akan mampu meningkatkan kepuasan kerja serta memperkuat komitmen pegawai terhadap organisasi. Dengan adanya sistem kompensasi yang proporsional, pegawai akan terdorong untuk meningkatkan produktivitas kerja secara berkelanjutan.

Pengelolaan sumber daya manusia yang dilakukan secara terintegrasi akan memberikan dampak yang lebih optimal terhadap peningkatan kinerja pegawai non PNS. Integrasi antara peningkatan motivasi kerja, perbaikan lingkungan kerja, dan penyempurnaan sistem kompensasi akan menciptakan kondisi kerja yang lebih kondusif sehingga pegawai mampu bekerja secara lebih efektif dan efisien. Dengan demikian, peningkatan kinerja pegawai non PNS tidak hanya bergantung pada satu faktor tertentu, tetapi merupakan hasil dari pengelolaan berbagai aspek sumber daya manusia yang dilakukan secara terpadu dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M. M. (2016). *Periklanan komunikasi manajemen*. Aswaja Pressindo.
- Andika, S. T. (2016). *Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan bagian pelayanan pada PT Pos Indonesia Medan* [Skripsi, Universitas Sumatera Utara].
- Arifudin, O. (2019). Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT Global Media. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 3(2), 184–190. <https://doi.org/10.31955/mea.vol3.iss2.pp184-190>
- Aristarini, L., Kirya, I. K., & Yulianthini, N. N. (2014). Pengaruh pengalaman kerja, kompetensi sosial dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada bagian pemasaran PT Adira Finance Singaraja. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 2(1), 45–56.
- Bhatnagar, J. (2007). Talent management strategy of employee engagement in Indian ITES employees: Key to retention. *Employee Relations*, 29(6), 640–663. <https://doi.org/10.1108/01425450710826122>
- Darodjat, T. A. (2015). *Konsep-konsep dasar manajemen personalia masa kini*. Refika Aditama.
- Dhermawan, A. A. N. B., Sudibya, I. G. A., & Utama, I. W. M. (2012). Pengaruh motivasi, lingkungan kerja, kompetensi, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan*, 6(2), 173–184.
- Dwianto, A. S., Purnamasari, P., & Tukini. (2019). Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT Jaeil Indonesia. *Jesya: Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah*, 2(2), 209–223. <https://doi.org/10.36778/jesya.v2i2.74>
- Fadhil, A., & Mayowan, Y. (2018). Pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan AJB Bumiputera. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 6(1), 40–50.
- Farentino, R., Sri, S., & Firdaus, F. S. (2022). Pengaruh lingkungan kerja dan work life balance terhadap kepuasan kerja. *Bandung Conference Series: Business and Management*, 2(1), 210–215. <https://doi.org/10.29313/bcsbm.v2i1.3565>
- Fauzi, R. H. N. (2020). *Manajemen kinerja*. Airlangga University Press.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS* (Edisi ke-9). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Harahap, S. F., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh motivasi, disiplin, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120–135. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4866>
- Hartono, W., & Kusuma, M. (2020). Pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Ekombis Review: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 8(2), 205–214. <https://doi.org/10.37676/ekombis.v8i2.1088>

- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi revisi). PT Bumi Aksara.
- Mahsun, M. (2016). *Pengukuran kinerja sektor publik*. BPFE-Yogyakarta.
- Mangkunegara, A. P. (2015). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Nabawi, R. (2019). Pengaruh lingkungan kerja, kepuasan kerja dan beban kerja terhadap kinerja pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 170–183. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i2.3667>
- Paramitadewi, K. F. (2017). Pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja pegawai. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(6), 3371–3398.
- Riyadi, S. (2011). Pengaruh kompensasi finansial, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 13(1), 40–45. <https://doi.org/10.9744/jmk.13.1.40-45>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Organizational behavior* (16th ed.). Pearson Education.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen sumber daya manusia: Reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil*. Refika Aditama.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Suwati, Y. (2013). Pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 1(1), 41–55.
- Undiksha. (2017). *Sejarah Undiksha*. <https://www.undiksha.ac.id>
- Yensy, N. (2010). Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal SDM*, 4(2), 120–130.