



**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN PERBEDAAN
KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI
BERKELANJUTAN MELALUI MOTIVASI SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING PADA PENYUSUN LAPORAN
PENGAWASAN DAN PENGENDALIAN BARANG MILIK
NEGARA DI KOORDINATOR WILAYAH JAWA BARAT**

TESIS

**UNIVERSITAS
MERCU BUANA
DIAN FIRDAUS AHADI
55125110194**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2026**



**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN PERBEDAAN
KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI
BERKELANJUTAN MELALUI MOTIVASI SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING PADA PENYUSUN LAPORAN
PENGAWASAN DAN PENGENDALIAN BARANG MILIK
NEGARA DI KOORDINATOR WILAYAH JAWA BARAT**

TESIS

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan
Program Studi Magister Manajemen

**DIAN FIRDAUS AHADI
55125110194**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2026**

ABSTRACT

This study examines the effect of work environment and compensation differences on sustainable employee performance, both directly and indirectly through motivation as an intervening variable, among employees who prepare State-Owned Property (BMN) Supervision and Control Reports at the Supreme Court of the Republic of Indonesia in the West Java region. This study used a quantitative approach with a survey method involving 159 respondents selected through census (saturated) sampling. Data were collected using a five-point Likert-scale questionnaire and analyzed using Structural Equation Modeling based on Partial Least Squares (SEM-PLS) with SmartPLS software. The results show that work environment has no significant direct effect on sustainable employee performance, whereas compensation differences, motivation, and the indirect path from work environment through motivation each have a significant positive effect. Compensation differences were found to be the most dominant factor influencing both motivation and sustainable employee performance. Motivation plays a key mediating role in linking work environment and compensation differences to sustainable employee performance. Organizations, particularly the Supreme Court of the Republic of Indonesia, are recommended to strengthen employee motivation programs alongside compensation management to optimize sustainable performance outcomes.

Keywords: work environment; compensation differences; motivation; sustainable employee performance; SEM-PLS

MERCU BUANA

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan perbedaan kompensasi terhadap kinerja pegawai berkelanjutan, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui motivasi sebagai variabel intervening, pada pegawai penyusun Laporan Pengawasan dan Pengendalian Barang Milik Negara (BMN) di Mahkamah Agung Republik Indonesia wilayah Jawa Barat. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei yang melibatkan 159 responden yang dipilih melalui teknik sensus (sampling jenuh). Data dikumpulkan menggunakan kuesioner dengan skala Likert lima poin dan dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Squares (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh langsung secara signifikan terhadap kinerja pegawai berkelanjutan, sedangkan perbedaan kompensasi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai berkelanjutan. Selain itu, pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai berkelanjutan melalui motivasi juga menunjukkan pengaruh positif dan signifikan. Perbedaan kompensasi ditemukan sebagai faktor yang paling dominan dalam memengaruhi motivasi maupun kinerja pegawai berkelanjutan. Motivasi memiliki peran mediasi yang penting dalam menghubungkan lingkungan kerja dan perbedaan kompensasi dengan kinerja pegawai berkelanjutan. Oleh karena itu, organisasi, khususnya Mahkamah Agung Republik Indonesia, disarankan untuk memperkuat program peningkatan motivasi pegawai yang disertai dengan pengelolaan kompensasi yang baik guna mengoptimalkan kinerja pegawai secara berkelanjutan.

Kata kunci: lingkungan kerja; perbedaan kompensasi; motivasi; kinerja pegawai berkelanjutan; SEM-PLS

LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Lingkungan Kerja dan Perbedaan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Berkelanjutan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening pada Penyusun Laporan Pengawasan dan Pengendalian Barang Milik Negara di Koordinator Wilayah Jawa Barat

Model Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Instansi

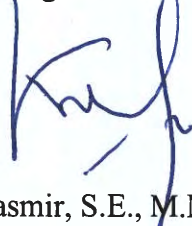
Nama : Dian Firdaus Ahadi

NIM : 55125110194

Program : Magister Manajemen

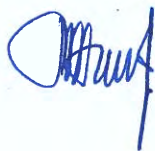
Tanggal : 31 Agustus 2026

Mengesahkan

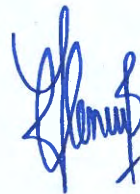


Dr. Kasmir, S.E., M.M.

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Ketua Program Studi Magister Manajemen



Dr. Nurul Hidayah, M.Si, AK



Dr. Lenny Christina Nawangsari, M.M

LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Tesis ini:

Judul : Pengaruh Lingkungan Kerja dan Perbedaan Kompensasi
Terhadap Kinerja Pegawai Berkelanjutan Melalui Motivasi
Sebagai Variabel Intervening pada Penyusun Laporan
Pengawasan dan Pengendalian Barang Milik Negara di
Koordinator Wilayah Jawa Barat.

Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Instansi

Nama : Dian Firdaus Ahadi

NIM : 55125110194

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 31 Agustus 2026

Merupakan hasil penelitian dan merupakan karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.

Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahan data yang disajikan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, 31 Agustus 2026



Dian Firdaus Ahadi

	BIRO PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS MERCU BUANA	
---	--	---

No.Dokumen	1-1-3.4.11.00	Distribusi					
Tgl. Efektif	25 September 2024						

SURAT KETERANGAN HASIL UJI TURNITIN

Nama : DIAN FIRDAUS AHADI
NIM : 55125110194
Fakultas / Program Studi : PASCA / Magister Manajemen
Jenis : Tesis
Judul Tugas Akhir : PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN PERBEDAAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI BERKELANJUTAN MELALUI MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PENYUSUN LAPORAN PENGAWASAN DAN PENGENDALIAN BARANG MILIK NEGARA DI KOORDINATOR WILAYAH JAWA BARAT
Hasil Pengecekan Turnitin : 16%

Telah dilakukan pengecekan Similarity menggunakan aplikasi **Turnitin** dengan hasil presentase kemiripan sebesar **16%** dan dinyatakan memenuhi syarat untuk penyerahan tugas akhir sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Universitas Mercu Buana. Hasil uji Turnitin terlampir.

Demikian surat keterangan ini dibuat dan digunakan sebagaimana mestinya.

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Jakarta, 23 September 2026
Kepala Biro Perpustakaan



Muhammad Arif Budiyanto, M.Hum

Ket: Surat keterangan ini sebagai salah satu syarat untuk penyerahan tugas akhir.

2026/September/23/0000001519/Muhammad Arif Budiyanto, M.Hum

PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR DI REPOSITORI UMB

Sebagai sivitas akademik Universitas Mercu Buana, Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dian Firdaus Ahadi
NIM : 55125110194
Fakultas/Program Studi : Magister Manajemen
Judul Tugas Akhir : Pengaruh Lingkungan Kerja dan Perbedaan
Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai
Berkelanjutan Melalui Motivasi
Sebagai Variabel Intervening pada Penyusun
Laporan Pengawasan dan Pengendalian Barang
Milik Negara di Koordinator Wilayah Jawa Barat.

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, dengan ini memberikan izin dan menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Mercu Buana **Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif (*Non-Excluvive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah Saya yang berjudul di atas beserta perangkat yang ada (jika diperlukan).

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Universitas Mercu Buana berhak menyimpan, mengalihmedia/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan Tugas Akhir Saya selama tetap mencantumkan nama Saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta, 31 Agustus 2026

Yang menyatakan,



Dian Firdaus Ahadi

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis sampaikan kepada Allah SWT atas karunia dan petunjuk-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini yang berjudul “Pengaruh Lingkungan Kerja dan Perbedaan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Berkelanjutan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening pada Penyusun Laporan Pengawasan dan Pengendalian Barang Milik Negara di Koordinator Wilayah Jawa Barat”.

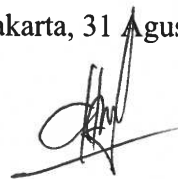
Tesis ini adalah persyaratan untuk mendapatkan gelar Magister Manajemen di Program Studi S2 Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana. Penyelesaian tesis ini tidak terlepas dari arahan Bapak Dr. Kasmir, S.E., M.M. sebagai dosen pembimbing tesis yang telah memberikan saran, waktu, bimbingan, semangat, pengetahuan, dan nasihat yang sangat berarti untuk selesainya tesis ini, serta mendapatkan dukungan dan bantuan yang sangat berarti dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah berkontribusi dalam penyusunan tesis ini terutama kepada:

1. Prof. Dr. Ir. Andi Adriansyah, M.Eng., sebagai Rektor Universitas Mercu Buana.
2. Dr. Nurul Hidayah, M.Si, Ak, sebagai Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis di Universitas Mercu Buana.
3. Dr. Lenny C. Nawangsari, M.M, sebagai Ketua Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mercu Buana.
4. Dr. Kasmir, S.E., M.M, sebagai pengajar pembimbing tesis yang telah memberikan arahan, waktu, bimbingan, motivasi, pengetahuan, dan nasihat yang sangat berguna demi selesainya tesis ini,
5. Saya ucapkan terima kasih untuk orang tua saya tercinta, yang telah memberikan kasih sayang tanpa batas kepada saya dan selalu mendoakan saya untuk menjadi pribadi yang lebih baik lagi.

6. Kepada para pengajar di FEB Universitas Mercu Buana yang dengan sepenuh hati dan komitmennya membagikan semua pengetahuan yang mereka miliki kepada kami. Semoga di hadapan Allah SWT menjadi amal jariyah, Bapak/Ibu. Aamiin.
7. Bapak dan Ibu di bagian administrasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana, yang dengan sabar dan tulus mau membantu semua urusan administrasi selama penulis menempuh studi.
8. Lina Zahirah sebagai istri yang sama-sama berjuang menuntut ilmu dan menyelesaikan Pendidikan S2 FEB UMB.
9. Semua rekan-rekan Manajemen S2 FEB UMB yang tidak bisa disebutkan secara individual. Semoga kita dapat merealisasikan semua cita-cita kita.

Penulis menyadari sebagai manusia biasa, bahwa penelitian ini tidak lepas dari kesalahan dan kekurangan akibat keterbatasan pengetahuan serta pengalaman. Oleh karena itu, penulis mengharapkan segala bentuk saran serta masukan bahkan kritik yang membangun dari berbagai pihak. Selain itu, dengan segala ketulusan dan kerendahan diri, penulis mohon maaf apabila terdapat kesalahan dan kelemahan dalam tesis ini. Akhir kata, semoga tesis ini bermanfaat dan dapat menambah pengetahuan khususnya bagi penulis dan pembaca pada umumnya.

Jakarta, 31 Agustus 2026



Dian Firdaus Ahadi

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRACT.....	ii
ABSTRAK	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
LEMBAR PERNYATAAN	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah	14
1.3 Rumusan Masalah	15
1.4 Tujuan Penelitian.....	15
1.5 Kontribusi Penelitian.....	16
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS.....	17
2.1 Kajian Teori.....	17
2.2 Penelitian Terdahulu.....	59
2.3 Pengembangan Hipotesis	74
2.4 Pengembangan Hipotesis	80
BAB III METODE PENELITIAN	81
3.1 Desain Penelitian	81
3.2 Definisi dan Operasionalisasi Variabel	82
3.3 Populasi dan Sampel Penelitian	94
3.4 Metode Pengumpulan Data	95
3.5 Uji Instrumen.....	97
3.6 Metode Analisis Data	101
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	107
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	107
4.2 Statistik Deskriptif.....	116
4.3. Hasil Analisis Data	158
4.4. Pembahasan	185

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	194
5.1 Kesimpulan.....	194
5.2 Saran.....	197
DAFTAR PUSTAKA	202
DAFTAR LAMPIRAN	208
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	271



DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1. 1 Hasil Indeks Kinerja Pemantauan Periodik Laporan Pengawasan dan Pengendalian BMN Wil. Jabar.....	4
Tabel 1. 2 Lingkungan Kerja Pegawai Penyusun Laporan Pengawasan dan Pengendalian BMN Wil. Jabar.....	7
Tabel 1. 3 Motivasi Pegawai Penyusun Laporan Pengawasan dan Pengendalian BMN di Wil. Jabar	10
Tabel 1. 4 GAP Penelitian.....	11
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu.....	59
Tabel 4. 1 Hasil Analisis Deskriptif Karakteristik Responden.....	116
Tabel 4. 2 Kategorisasi Mean Skor Jawaban Responden	120
Tabel 4. 3 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Lingkungan Kerja.....	121
Tabel 4. 4 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Dimensi Kondisi Fisik	123
Tabel 4. 5 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Dimensi Fasilitas Kerja...	125
Tabel 4. 6 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Dimensi Hubungan Kerja	127
Tabel 4. 7 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Dimensi Kenyamanan Kerja	129
Tabel 4. 8 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Dimensi Dukungan Organisasi.....	131
Tabel 4. 9 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Perbedaan Kompensasi.....	133
Tabel 4. 10 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Dimensi Kesesuaian Kompensasi	134
Tabel 4. 11 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Dimensi Keadilan Kompensasi	136
Tabel 4. 12 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Dimensi Transparansi ...	139
Tabel 4. 13 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Dimensi Kejelasan Sistem	141
Tabel 4. 14 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Motivasi.....	143
Tabel 4. 15 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Dimensi Motivasi Internal	144
Tabel 4. 16 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Dimensi Motivasi Eksternal	146
Tabel 4. 17 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai Berkelanjutan	149
Tabel 4. 18 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Dimensi Produktivitas...	150
Tabel 4. 19 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Dimensi Kualitas Kerja.	152
Tabel 4. 20 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Dimensi Konsistensi	154
Tabel 4. 21 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Dimensi Keberlanjutan .	156
Tabel 4. 22 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Variabel Lingkungan Kerja (X1)	160
Tabel 4. 23 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Variabel Perbedaan Kompensasi (X2)	162
Tabel 4. 24 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Variabel Kinerja Pegawai Berkelanjutan (Y)	163

Tabel 4. 25 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Variabel Motivasi (Z)	165
Tabel 4. 26 Hasil Pengujian Indicator Reliability	168
Tabel 4. 27 Internal Consistency Reliability	170
Tabel 4. 28 Convergent Validity	171
Tabel 4. 29 Discriminant Validity - HTMT	172
Tabel 4. 30 Discriminant Validity - Fornell-Larcker	172
Tabel 4. 31 Goodness of Fit Model	173
Tabel 4. 32 Multicollinearity Issue	174
Tabel 4. 33 Pengujian Pengaruh Langsung	177
Tabel 4. 34 Pengujian Pengaruh Tidak Langsung	180
Tabel 4. 35 Temuan Efek Mediasi	181
Tabel 4. 36 Pengaruh Total	182
Tabel 4. 37 Pengaruh Simultan dan Koefisien Determinasi	184
Tabel 4. 38 Hasil Pengujian Hipotesis	185



DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1. 1 Faktor-faktor Peningkat Kinerja Pegawai Berkelanjutan.....	5
Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran.....	80
Gambar 4. 1 Hasil Estimasi Model – Bootstrapping (5000 sub samples).....	176



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Data uji coba instrumen.....	208
Lampiran 2 Output SPSS Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen	215
Lampiran 3 Data Karakteristik Responden	222
Lampiran 4 Output SPSS Hasil Analisis Deskriptif Karakteristik Responden...	228
Lampiran 5 Data Hasil Pengisian Kuesioner Responden Penelitian (n = 159)...	230
Lampiran 6 Statistik Deskriptif Skala Likert Jawaban Responden Penelitian....	260
Lampiran 7 Hasil Analisis SEM PLS	265

