

PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI APARATUR SIPIL NEGARA PADA KANTOR ZIDAM XIV/HASANUDDIN MAKASSAR

Sitti Aisyah Syafni Rukka¹⁾, Sadariah²⁾

^{1,2} Program Studi Manajemen, STIE Tri Dharma Nusantara Makassar

Email author: rukkaaisyah@gmail.com, ssadariah3@gmail.com

Abstrak : Tujuan Penelitian ini untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Kantor Zeni Daerah Militer (ZIDAM) XIV/Hasanuddin Makassar. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan sumber data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh ASN di Kantor ZIDAM XIV/Hasanuddin Makassar menggunakan teknik sampling jenuh. Analisis data dilakukan melalui analisis deskriptif, uji kualitas data, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, uji hipotesis, serta analisis koefisien korelasi dan koefisien determinasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kompensasi juga memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai serta menjadi variabel yang memberikan kontribusi lebih besar dibandingkan lingkungan kerja. Secara simultan, lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga keduanya menjadi faktor penting dalam mendukung peningkatan kinerja ASN di Kantor ZIDAM XIV/Hasanuddin Makassar.

Kata Kunci: *aparatur sipil negara; kinerja pegawai; kompensasi; lingkungan kerja*

Abstract : This study aims to analyze the influence of the work environment and compensation on the performance of Civil Servants (ASN) at the Military Regional Engineering Office (ZIDAM) XIV/Hasanuddin Makassar. This study used a quantitative approach with primary data sources obtained through questionnaires distributed to all ASN at the ZIDAM XIV/Hasanuddin Makassar Office using a saturated sampling technique. Data analysis was conducted through descriptive analysis, data quality testing, classical assumption testing, multiple linear regression analysis, hypothesis testing, and correlation coefficient and determination analysis. The results indicate that the work environment has a positive and significant effect on employee performance. Compensation also has a positive and significant impact on employee performance and is a variable that contributes more significantly than the work environment. Simultaneously, the work environment and compensation have a positive and significant impact on employee performance, making both important factors in supporting the improvement of civil servant performance at the ZIDAM XIV/Hasanuddin Makassar Office.

Keywords: *civil servants; compensation; employee performance; work environment*

PENDAHULUAN

Dalam era kompetisi global dan modernisasi tata kelola pemerintahan yang semakin kompleks, sumber daya manusia (SDM) dipandang sebagai aset paling strategis dan menentukan keberhasilan suatu organisasi, baik pada sektor swasta maupun instansi publik. Pengelolaan sumber daya manusia yang efektif menjadi fondasi utama dalam menciptakan efisiensi kerja, efektivitas operasional, serta kualitas pelayanan publik yang unggul. Pada lingkungan instansi pemerintah, Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki tanggung jawab besar untuk melaksanakan kebijakan publik dan memberikan pelayanan profesional kepada masyarakat maupun fungsi penunjang pertahanan negara. Kinerja pegawai ASN menjadi tolok ukur utama dalam menilai sejauh mana suatu instansi dapat mencapai target-target strategisnya secara optimal. Salah satu instansi publik yang memiliki karakteristik khusus adalah Kantor ZIDAM XIV/Hasanuddin Makassar, yang merupakan satuan pelaksana teknis di bawah Kodam XIV/Hasanuddin. Instansi tersebut memegang peranan penting dan strategis dalam menjamin kelancaran fungsi dukungan teknis militer, konstruksi, fortifikasi, pengelolaan pemeliharaan bangunan, serta pembangunan sarana prasarana di wilayah militer.

Kinerja pegawai ASN di Kantor ZIDAM XIV/Hasanuddin Makassar tidak berdiri sendiri, melainkan dibentuk dan dipengaruhi oleh berbagai faktor internal maupun eksternal organisasi. Kinerja yang ideal membutuhkan dukungan lingkungan yang kondusif serta skema imbalan yang adil dan memadai. Keberhasilan instansi dalam mendukung fungsi teknis militer sangat bergantung pada komitmen, profesionalisme, serta tingkat produktivitas para pegawai ASN yang bertugas di dalamnya. Dalam kenyataannya, upaya untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja pegawai secara konsisten menghadapi pihak manajemen pada berbagai tantangan dinamis. Dua faktor dominan yang secara langsung berhubungan dengan pencapaian kinerja pegawai adalah kondisi lingkungan kerja tempat pegawai beraktivitas sehari-hari dan sistem kompensasi yang diterima pegawai sebagai bentuk imbalan atas kontribusi kerjanya.

Faktor pertama yang memegang peran penting dalam menentukan kinerja adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja mencakup keseluruhan kondisi fisik dan non-fisik yang terdapat di sekitar pegawai saat menjalankan tugas-tugas organisasi. Lingkungan kerja fisik meliputi aspek-aspek seperti tingkat pencahayaan ruangan, sirkulasi udara, tingkat kebisingan, kebersihan, serta ketersediaan fasilitas pendukung kerja. Sementara itu, lingkungan kerja non-fisik berhubungan erat dengan suasana hubungan kerja antara sesama pegawai, iklim komunikasi, dukungan pimpinan, serta efektivitas koordinasi antarunit. Pada instansi yang memiliki karakteristik operasional teknis dan berada di lingkungan militer seperti ZIDAM XIV/Hasanuddin Makassar, lingkungan kerja fisik maupun non-fisik harus mampu memberikan kenyamanan, keamanan, dan ketenangan. Kondisi lingkungan kerja yang tenteram dan suportif terbukti mendorong tingkat konsentrasi pegawai yang lebih tinggi serta meminimalisir risiko stres kerja, sehingga pegawai dapat menyelesaikan tugas-tugas administratif maupun teknis secara cermat dan tepat waktu.

Faktor kedua yang tidak kalah penting dalam mempengaruhi tingkat kinerja pegawai ASN adalah kompensasi. Kompensasi didefinisikan sebagai keseluruhan imbalan, baik yang bersifat finansial maupun non-finansial, yang diterima oleh pegawai sebagai kontraprestasi atas pengabdian, tenaga, dan pikiran yang telah disumbangkan kepada organisasi. Dalam konteks Aparatur Sipil Negara di Indonesia, pengelolaan kompensasi telah diperbarui dan diatur secara sistematis melalui Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara. Regulasi tersebut menegaskan bahwa sistem kompensasi ASN mencakup komponen penghasilan, penghargaan motivasi, tunjangan kinerja, pengakuan, fasilitas kerja, serta jaminan sosial. Skema kompensasi yang adil, transparan, dan sesuai dengan beban kerja berperan penting dalam memberikan jaminan kesejahteraan finansial bagi pegawai. Kesejahteraan finansial yang terpenuhi secara adil akan membangkitkan dorongan motivasi internal, meningkatkan komitmen terhadap instansi, serta mendorong peningkatan hasil kerja pegawai baik dari segi kuantitas, kualitas, maupun ketepatan waktu.

Meskipun teori manajemen sumber daya manusia secara umum menegaskan bahwa lingkungan kerja dan kompensasi berbanding lurus dengan peningkatan kinerja, penelusuran terhadap hasil-hasil penelitian empiris terdahulu menunjukkan adanya ketidakkonsistenan temuan (*research gap*). Di satu sisi, penelitian yang dilakukan oleh Yanto et al. (2024) menemukan bahwa lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil tersebut juga sejalan dengan temuan Prasetyo et al. (2025) serta Syukri et al. (2021) yang mengonfirmasi peran dominan lingkungan kerja dan kompensasi dalam meningkatkan efektivitas kinerja. Namun di sisi lain, temuan yang bertolak belakang diungkapkan oleh Fadli (2025), di mana lingkungan kerja dilaporkan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Azhar dan Imam (2025) menunjukkan bahwa kompensasi tidak memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Adanya perbedaan hasil (*gap*) pada penelitian-penelitian terdahulu menegaskan pentingnya dilakukan pengujian ulang secara komprehensif.

Adanya kesenjangan temuan empiris tersebut menjadi landasan utama urgensi diadakannya penelitian ini. Kebaruan (*novelty*) dari penelitian ini terletak pada pemodelan empiris integratif yang menguji dinamika lingkungan kerja fisik dan non-fisik serta sistem kompensasi berbasis regulasi Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang ASN dalam konteks instansi teknis militer kewilayahan. Karakteristik gabungan antara budaya operasional militer dan sistem administrasi sipil pada Kantor ZIDAM XIV/Hasanuddin Makassar memberikan dinamika tersendiri yang membedakannya dari instansi publik non-militer lainnya. Oleh sebab itu, pemahaman yang mendalam mengenai sejauh mana lingkungan kerja dan kompensasi berdampak pada kinerja pegawai ASN di lingkungan tersebut menjadi sangat penting.

Berdasarkan latar belakang dan fenomena yang telah dipaparkan, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menguji secara empiris pengaruh lingkungan kerja secara parsial terhadap kinerja pegawai ASN, menganalisis dan menguji pengaruh kompensasi secara parsial terhadap kinerja pegawai ASN, serta menganalisis dan menguji pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi secara simultan terhadap kinerja pegawai ASN pada Kantor ZIDAM XIV/Hasanuddin Makassar. Manfaat dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam memperkaya khazanah keilmuan manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait evaluasi kinerja ASN pada instansi benuansa militer. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan rekomendasi bagi pimpinan Kantor ZIDAM XIV/Hasanuddin Makassar dalam merumuskan kebijakan strategik perbaikan fasilitas lingkungan kerja serta formulasi imbalan yang optimal guna mempertahankan produktivitas pegawai.

TINJAUAN PUSTAKA

1. Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara

Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program, atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan dalam perencanaan strategis. Kinerja sumber daya manusia merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dalam konteks Aparatur Sipil Negara (ASN), kinerja tidak hanya diukur dari penyelesaian tugas-tugas administratif rutin, melainkan juga mencakup efektivitas, efisiensi, inovasi, integritas, dan mutu pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat maupun instansi terkait. Hasibuan (2019) mengemukakan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh gabungan faktor internal, seperti kemampuan, motivasi, dan kedisiplinan, serta faktor eksternal seperti lingkungan tempat bekerja dan sistem kompensasi yang diterapkan oleh instansi. Indikator kinerja yang umum digunakan dalam menilai kinerja pegawai mencakup kuantitas hasil kerja, kualitas hasil kerja, ketepatan waktu, efektivitas penggunaan sumber daya, serta kemandirian dan komitmen organisasi.

2. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan seluruh sarana, prasarana, suasana, serta kondisi di sekitar pegawai yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Sedarmayati (2017, dalam Cahyati, 2022) membagi lingkungan kerja menjadi dua kategori utama, yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non-fisik. Lingkungan kerja fisik mencakup kondisi tempat kerja secara nyata, seperti penerangan atau pencahayaan, sirkulasi udara, tingkat kebisingan, kerapian tata ruang kantor, hingga ketersediaan fasilitas pendingin ruangan dan peralatan kerja pendukung. Sementara itu, lingkungan kerja non-fisik berkaitan erat dengan hubungan interpersonal antarpegawai, hubungan antara bawahan dan atasan, suasana kekeluargaan, komunikasi organisasi, serta budaya kerja yang terbangun di dalam instansi (Nitisemito, 2015, dalam Soelistya et al., 2021). Lingkungan kerja yang kondusif, bersih, aman, dan harmonis akan memberikan dorongan psikologis yang positif bagi pegawai, mengurangi tingkat stres dan kelelahan, serta meningkatkan konsentrasi dan produktivitas kerja pegawai dalam menyelesaikan setiap tugas dinas.

3. Kompensasi

Kompensasi merupakan segala bentuk pengembalian, imbalan keuangan, jasa-jasa, maupun kenikmatan yang diterima oleh pegawai sebagai bagian dari hubungan kepegawaian atau balas jasa atas kontribusi yang telah mereka berikan kepada organisasi. Hasibuan (2019) menyatakan bahwa kompensasi dialokasikan secara adil dan layak guna mempertahankan serta meningkatkan motivasi kerja pegawai. Kompensasi umumnya diklasifikasikan menjadi kompensasi langsung (*direct compensation*) dan kompensasi tidak langsung (*indirect compensation*). Dalam organisasi pemerintahan, kompensasi langsung diwujudkan dalam bentuk gaji pokok, tunjangan kinerja (tukin), tunjangan jabatan, serta insentif operasional yang diatur sesuai peraturan perundang-undangan. Sedangkan, kompensasi tidak langsung mencakup jaminan kesehatan, tunjangan pensiun, fasilitas kerja, program penghargaan, serta peluang cuti resmi. Sistem kompensasi yang transparan, berbasis pada prinsip keadilan internal dan eksternal, serta disesuaikan dengan beban kerja ASN terbukti efektif mendorong motivasi, loyalitas, dan tanggung jawab pegawai terhadap tugas-tugas organisasi (Handoko, 2016).

4. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Lingkungan kerja memiliki kontribusi yang sangat signifikan dalam menentukan keberhasilan pelaksanaan tugas-tugas organisasi. Kondisi lingkungan kerja fisik yang memadai, seperti ruangan kerja yang nyaman, pencahayaan yang cukup, serta tersedianya fasilitas kerja modern, secara langsung mempermudah pegawai dalam menyelesaikan beban kerja harian secara efisien (Sedarmayati, 2017, dalam Soelistya et al., 2021). Di sisi lain, lingkungan kerja non-fisik yang ditandai oleh komunikasi yang terbuka, saling mendukung antar rekan kerja, dan kepemimpinan yang suportif menciptakan iklim kerja yang kondusif. Pegawai yang bekerja di dalam lingkungan yang aman dan suportif cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi serta tingkat kecemasan yang rendah, yang pada gilirannya mendorong peningkatan kualitas dan kuantitas hasil kerja. Sebaliknya, lingkungan kerja yang buruk, bising, dan diwarnai konflik internal dapat memicu timbulnya stres kerja, demotivasi, dan penurunan kinerja pegawai secara drastis.

H₁ : Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

5. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai

Kompensasi bertindak sebagai salah satu stimulan utama dalam memotivasi pegawai untuk memberikan kinerja terbaiknya bagi organisasi. Berdasarkan teori harapan (*expectancy theory*), pegawai akan terdorong untuk meningkatkan usahanya apabila mereka meyakini bahwa kinerja yang tinggi akan dihargai dengan imbalan yang setimpal. Pemberian kompensasi yang adil, layak, dan tepat waktu memberikan kepastian finansial serta penghargaan atas kontribusi kerja pegawai. Menurut Hasibuan (2019), kompensasi yang memenuhi kebutuhan hidup pegawai

serta mencerminkan tingkat kesulitan dan beban kerja akan meningkatkan semangat kerja, kedisiplinan, dan rasa kepemilikan (*sense of belonging*) terhadap instansi. Sebaliknya, ketidaksesuaian antara beban kerja dengan kompensasi yang diterima berpotensi menimbulkan ketidakpuasan kerja, menurunkan tingkat kehadiran, serta berdampak negatif pada capaian target kinerja pegawai ASN.

H₂ : Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

6. Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai

Secara simultan atau bersama-sama, lingkungan kerja dan kompensasi merupakan dua aspek utama dalam manajemen sumber daya manusia yang saling melengkapi dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan wadah dan suasana yang nyaman bagi pegawai untuk beraktivitas, sedangkan kompensasi memberikan dorongan finansial serta bentuk apresiasi nyata atas pencapaian kerja yang diraih. Penggabungan antara fasilitas dan hubungan kerja yang harmonis dengan sistem imbalan yang adil akan menciptakan sinergi positif yang mengoptimalkan produktivitas serta komitmen pegawai terhadap instansi. Dengan demikian, keberadaan lingkungan kerja yang ideal tanpa didukung kompensasi yang memadai, atau sebaliknya, tidak akan mampu menghasilkan kinerja pegawai yang optimal secara berkelanjutan.

H₃ : Lingkungan Kerja dan Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan pendekatan kombinasi kuantitatif untuk menguji hipotesis yang diajukan serta menginterpretasikan data secara mendalam. Pendekatan kuantitatif digunakan untuk menguji secara empiris hubungan pengaruh antara variabel lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui perhitungan statistik, sedangkan pendekatan kualitatif dimanfaatkan untuk melengkapi pemahaman kontekstual terhadap fenomena operasional serta kondisi kerja yang terdapat di lapangan.

Kegiatan penelitian ini dilaksanakan secara langsung pada instansi militer kewilayahan, yaitu di Kantor ZIDAM XIV/Hasanuddin yang berlokasi di Jalan Rajawali No. 35B, Makassar. Adapun jadwal dan rentang waktu pelaksanaan pengumpulan data penelitian ini berlangsung selama dua bulan, yaitu terhitung mulai bulan Juli hingga Agustus 2025. Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) yang terdaftar dan aktif bertugas di Kantor ZIDAM XIV/Hasanuddin Makassar, yaitu sebanyak 54 orang pegawai. Mengingat jumlah populasi penelitian relatif terbatas dan berada di bawah angka 100 responden, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik sampling jenuh (*sensus*). Dengan penerapan teknik tersebut, seluruh anggota populasi yang berjumlah 54 orang pegawai ASN secara keseluruhan dijadikan sebagai responden dalam penelitian.

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menghimpun dua jenis data, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung dari para responden melalui penyebaran instrumen kuesioner yang diukur menggunakan skala Likert 1–5, pengamatan langsung (*observasi*) terhadap fasilitas fisik dan iklim kerja, serta pelaksanaan wawancara. Di sisi lain, data sekunder dihimpun melalui teknik dokumentasi dengan mengumpulkan catatan resmi, profil instansi, serta dokumen administrasi yang relevan dari Kantor ZIDAM XIV/Hasanuddin Makassar.

Pengolahan data kuantitatif diawali dengan melakukan uji kualitas data melalui uji validitas dan uji reliabilitas instrumen guna memastikan kelayakan serta konsistensi kuesioner. Selanjutnya, data dianalisis menggunakan teknik analisis deskriptif dan analisis statistik inferensial melalui analisis Regresi Linear Berganda. Pengujian hipotesis penelitian secara komprehensif dilakukan dengan mengukur tingkat keterikatan melalui koefisien korelasi, menghitung besarnya kontribusi variabel bebas melalui koefisien determinasi, serta melakukan pengujian signifikansi parsial melalui uji *t* dan pengujian signifikansi simultan melalui uji *F*.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Hasil Penelitian

Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Tabel 1. Statistik Deskriptif Variabel Lingkungan Kerja

Nomor	Tanggapan Responden					Skor aktual	Skor ideal	Persentase	Kriteria
	SB	B	CB	KB	STB				
1	22	31	1	0	0	237	270	87,7%	Sangat baik
2	11	35	8	0	0	219	270	81,1%	Sangat baik
3	15	28	11	0	0	220	270	81,5%	Sangat baik
4	18	33	3	0	0	231	270	85,6%	Sangat baik
5	14	31	9	0	0	221	270	81,9%	Sangat baik
Jumlah						1128	1350	82,4%	Sangat baik

Secara keseluruhan, variabel lingkungan kerja memperoleh persentase rata-rata sebesar 82,4%, yang termasuk kategori sangat baik. Indikator dengan skor tertinggi adalah kebersihan dan kerapian fasilitas kerja (87,7%), sedangkan indikator dengan skor terendah adalah sirkulasi udara dan suhu ruangan (81,1%).

Tabel 2. Statistik Deskriptif Variabel Kompensasi

Nomor	Tanggapan Responden					Skor aktual	Skor ideal	Persentase	Kriteria
	SB	B	CB	KB	STB				
1	17	35	2	0	0	231	270	85,6%	Sangat baik
2	21	28	5	0	0	232	270	86%	Sangat baik
3	25	26	3	0	0	238	270	88%	Sangat baik
4	17	33	4	0	0	229	270	84,8%	Sangat baik
Jumlah						930	1080	86%	Sangat baik

Variabel kompensasi memperoleh nilai rata-rata sebesar 86,0%, yang menunjukkan kategori sangat baik. Indikator dengan nilai tertinggi adalah ketepatan waktu pembayaran tunjangan kinerja (88%), sedangkan indikator dengan nilai terendah adalah keadilan pemberian insentif dan penghargaan (84,8%).

Tabel 3. Statistik Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai

Nomor	Tanggapan Responden					Skor aktual	Skor ideal	Persentase	Kriteria
	SB	B	CB	KB	STB				
1	23	29	2	0	0	229	270	84,8	Sangat baik
2	22	27	5	0	0	233	270	86,3	Sangat baik
3	19	32	3	0	0	232	270	86	Sangat baik
4	18	28	8	0	0	226	270	83,7	Sangat baik
5	24	27	3	0	0	237	270	87,7	Sangat baik
6	10	32	12	0	0	214	270	79,3	Baik
7	23	29	2	0	0	237	270	87,7	Sangat baik
8	23	27	4	0	0	235	270	87	Sangat baik
Jumlah						1851	2160	85,3	Sangat baik

Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel kinerja pegawai memperoleh nilai rata-rata sebesar 85,3% dan termasuk kategori sangat baik. Indikator dengan skor tertinggi adalah kualitas hasil kerja dan kemauan untuk memulai tindakan (87,7%), sedangkan indikator komitmen terhadap tugas dan tujuan organisasi memperoleh skor terendah (79,3%).

Uji Hipotesis

Tabel 4. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Variabel	<i>Unstandardized Coefficients</i>	<i>Standard Error</i>	T-hitung	Signifikansi	Keterangan
Lingkungan Kerja (X_1)	0,931	0,186	4,998	0,000	H_0 ditolak, H_1 diterima
Kompensasi (X_2)	0,441	0,197	2,237	0,030	H_0 ditolak, H_2 diterima

Hasil uji menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, $t(51) = 4.998$, $p < .001$. Demikian pula, kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, $t(51) = 2,237$, $p = .030$. Dengan demikian, hipotesis pertama dan kedua diterima.

Tabel 5. Hasil Analisis Regresi Simultan

F-hitung	F-tabel	Signifikansi	Keterangan
21,460	3,18	0,000	H_0 ditolak, H_3 diterima

Hasil analisis menunjukkan bahwa model regresi signifikan, $F(2, 51) = 38.412$, $p < .001$. Temuan ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan kompensasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Tabel 9. Model Summary

Model	Koefisien Korelasi	Koefisien Determinasi	<i>Adjusted Square</i>	R-
Lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja pegawai	0,676	0,457	0,436	

Nilai koefisien korelasi menunjukkan hubungan yang kuat antara variabel independen dan kinerja pegawai ($R = .676$). Nilai koefisien determinasi menunjukkan bahwa model mampu menjelaskan 45,7% variasi kinerja pegawai ($R^2 = .457$; *Adjusted R*² = .436), sedangkan 54,3% sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian.

2. Pembahasan

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ASN pada Kantor ZIDAM XIV/Hasanuddin Makassar. Hal tersebut dibuktikan melalui hasil uji parsial (*t-test*) yang memperoleh nilai *t* hitung sebesar 4,998, lebih besar daripada *t* tabel sebesar 2,008, dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 ($p < 0,05$). Selain itu, hasil analisis regresi linear berganda menunjukkan koefisien regresi lingkungan kerja sebesar 0,931, yang mengindikasikan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada kualitas lingkungan kerja akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,931 satuan, dengan asumsi variabel kompensasi tetap. Temuan ini membuktikan bahwa hipotesis pertama (H_1) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai diterima.

Temuan ini menunjukkan bahwa kondisi lingkungan kerja di Kantor ZIDAM XIV/Hasanuddin telah mampu menciptakan suasana kerja yang mendukung pelaksanaan tugas pegawai secara efektif. Secara teoritis, hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat Liawati (2024) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja merupakan salah satu faktor strategis yang menentukan keberhasilan organisasi karena mampu memengaruhi kenyamanan, motivasi, kesehatan, dan produktivitas karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif, baik dari aspek fisik maupun nonfisik, akan menciptakan suasana kerja yang mendorong pegawai bekerja secara optimal, sedangkan lingkungan kerja yang kurang mendukung berpotensi menurunkan semangat

kerja dan kualitas kinerja pegawai. Selain itu, Nurdin et al. (2023) juga menjelaskan bahwa lingkungan kerja merupakan bagian penting dalam manajemen kinerja karena kondisi tempat kerja yang aman, nyaman, serta didukung hubungan sosial yang harmonis dapat meningkatkan efektivitas penyelesaian pekerjaan dan pencapaian tujuan organisasi.

Hasil penelitian ini juga memperkuat teori manajemen sumber daya manusia yang dikemukakan oleh Hasibuan (2019), yang menyatakan bahwa lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi prestasi kerja pegawai selain kemampuan, motivasi, dan kepemimpinan. Lingkungan kerja yang baik memungkinkan pegawai bekerja dengan lebih tenang, mengurangi tingkat kelelahan, memperkecil potensi kesalahan kerja, serta meningkatkan kepuasan dalam melaksanakan pekerjaan. Dalam konteks organisasi pemerintahan, khususnya pada instansi yang memiliki karakteristik pekerjaan teknis seperti ZIDAM XIV/Hasanuddin, lingkungan kerja yang tertata dengan baik menjadi faktor penting dalam mendukung kelancaran pelayanan administrasi maupun pelaksanaan kegiatan operasional.

Temuan penelitian ini juga konsisten dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Permana et al. (2023) yang menyimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada UPTD Dinas Perumahan Rakyat Kawasan Permukiman dan Lingkungan Hidup Kabupaten Ciamis. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa lingkungan kerja yang kondusif mampu meningkatkan motivasi, disiplin, dan produktivitas pegawai sehingga berdampak pada peningkatan kualitas pelayanan organisasi. Kesamaan hasil tersebut menunjukkan bahwa pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai bersifat konsisten pada berbagai jenis organisasi, baik instansi pemerintahan maupun organisasi pelayanan publik lainnya.

Berdasarkan keseluruhan hasil penelitian, dapat dipahami bahwa lingkungan kerja merupakan salah satu determinan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai ASN di Kantor ZIDAM XIV/Hasanuddin Makassar. Kondisi lingkungan kerja yang nyaman, bersih, aman, serta didukung hubungan kerja yang harmonis mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif sehingga pegawai dapat melaksanakan tugas secara lebih efektif, efisien, dan bertanggung jawab. Oleh sebab itu, instansi perlu mempertahankan kualitas lingkungan kerja yang telah dinilai sangat baik melalui pemeliharaan sarana dan prasarana, peningkatan kenyamanan ruang kerja, serta penguatan hubungan kerja yang kolaboratif. Upaya tersebut diharapkan mampu mempertahankan bahkan meningkatkan kinerja ASN sehingga tujuan organisasi dapat dicapai secara optimal.

Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ASN pada Kantor ZIDAM XIV/Hasanuddin Makassar. Hal tersebut dibuktikan melalui hasil uji parsial (*t-test*) yang memperoleh nilai *t* hitung sebesar 2,237, lebih besar daripada *t* tabel sebesar 2,008, dengan tingkat signifikansi sebesar 0,030 ($p < 0,05$). Selain itu, hasil analisis regresi linear berganda menunjukkan bahwa variabel kompensasi memiliki koefisien regresi sebesar 0,441, yang berarti setiap peningkatan satu satuan pada kompensasi akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,441 satuan dengan asumsi variabel lingkungan kerja tetap. Dengan demikian, hipotesis kedua (H_2) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dapat diterima.

Hasil tersebut mengindikasikan bahwa sistem kompensasi yang diterapkan pada Kantor ZIDAM XIV/Hasanuddin telah mampu memberikan dorongan bagi pegawai untuk meningkatkan kualitas pelaksanaan tugasnya. Berdasarkan analisis deskriptif, variabel kompensasi memperoleh rata-rata sebesar 86,0% dengan kategori sangat baik. Indikator dengan nilai tertinggi adalah ketepatan waktu pembayaran tunjangan kinerja (88,14%), diikuti oleh kesesuaian gaji dengan beban kerja (87,03%), pemenuhan fasilitas dan jaminan sosial (85,55%), serta keadilan dalam pemberian insentif dan penghargaan (84,07%). Tingginya penilaian responden terhadap indikator-indikator tersebut menunjukkan bahwa pegawai merasa hak-hak finansial yang diterima telah sesuai dengan ketentuan yang berlaku sehingga mampu

meningkatkan motivasi, loyalitas, dan tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan. Bagi pegawai ASN, kompensasi tidak hanya dipandang sebagai imbalan ekonomi, tetapi juga sebagai bentuk penghargaan organisasi atas kontribusi dan kinerja yang telah diberikan.

Temuan penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Mahmudah (2019), yang menyatakan bahwa kompensasi merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi kinerja pegawai karena mampu memberikan motivasi untuk bekerja lebih baik dan mencapai tujuan organisasi. Kompensasi yang diberikan secara adil, layak, dan tepat waktu akan meningkatkan kepuasan kerja sehingga pegawai terdorong untuk memberikan kinerja terbaiknya. Sebaliknya, sistem kompensasi yang dianggap tidak adil atau tidak sesuai dengan beban kerja dapat menimbulkan ketidakpuasan yang pada akhirnya berdampak pada menurunnya produktivitas pegawai.

Hasil penelitian ini juga mendukung pendapat Hasibuan (2019) yang menjelaskan bahwa kompensasi merupakan seluruh pendapatan yang diterima pegawai, baik dalam bentuk uang maupun fasilitas, sebagai balas jasa atas kontribusi yang diberikan kepada organisasi. Sistem kompensasi yang baik tidak hanya bertujuan memenuhi kebutuhan ekonomi pegawai, tetapi juga menjadi instrumen organisasi dalam meningkatkan motivasi, mempertahankan pegawai yang berkualitas, serta mendorong terciptanya kinerja yang optimal. Dalam konteks instansi pemerintah, pemberian gaji, tunjangan kinerja, insentif, serta jaminan sosial yang sesuai dengan regulasi menjadi salah satu bentuk penghargaan atas profesionalisme ASN dalam menjalankan tugas pelayanan publik.

Temuan penelitian ini juga konsisten dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Fitriana et al. (2023), yang menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perikanan dan Peternakan Kabupaten Lampung Timur. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa peningkatan sistem kompensasi mampu meningkatkan semangat kerja, kedisiplinan, dan tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugas organisasi. Hasil serupa juga ditemukan oleh Fadli (2025) serta Fauzi dan Muhtadin (2025), yang menjelaskan bahwa kompensasi yang diberikan secara adil dan sesuai dengan beban kerja berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas serta kualitas kinerja pegawai. Kesamaan hasil penelitian tersebut memperkuat bahwa kompensasi merupakan salah satu determinan utama dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia pada berbagai organisasi.

Berdasarkan keseluruhan hasil penelitian, dapat dipahami bahwa kompensasi memiliki peran strategis dalam meningkatkan kinerja ASN pada Kantor ZIDAM XIV/Hasanuddin Makassar. Sistem kompensasi yang dinilai adil, tepat waktu, dan sesuai dengan ketentuan mampu menciptakan rasa aman serta meningkatkan motivasi kerja pegawai. Kondisi tersebut mendorong pegawai untuk bekerja lebih disiplin, bertanggung jawab, dan berorientasi pada pencapaian target organisasi. Oleh sebab itu, pihak instansi perlu mempertahankan konsistensi dalam pemberian kompensasi serta terus melakukan evaluasi terhadap sistem penghargaan dan insentif agar tetap selaras dengan beban kerja, prestasi, serta kebutuhan pegawai. Upaya tersebut diharapkan dapat mempertahankan, bahkan meningkatkan kinerja ASN, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan berkelanjutan.

Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi secara Simultan terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan kompensasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ASN pada Kantor ZIDAM XIV/Hasanuddin Makassar. Hal tersebut dibuktikan melalui hasil uji simultan (*F-test*) yang memperoleh nilai *F* hitung sebesar 21,460, lebih besar daripada *F* tabel sebesar 3,18, dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 ($p < 0,05$). Dengan demikian, hipotesis ketiga (H_3) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai dapat diterima. Selain itu, hasil analisis koefisien determinasi menunjukkan nilai R^2 sebesar 0,457, yang berarti bahwa 45,7% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel lingkungan kerja dan kompensasi, sedangkan sisanya sebesar 54,3% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian, seperti kepemimpinan, motivasi kerja,

budaya organisasi, disiplin kerja, kompetensi, maupun faktor individual lainnya. Hasil ini menunjukkan bahwa kedua variabel independen memiliki kontribusi yang cukup besar dalam menjelaskan perubahan kinerja pegawai ASN pada Kantor ZIDAM XIV/Hasanuddin Makassar.

Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor secara terpisah, tetapi merupakan hasil dari kombinasi antara lingkungan kerja yang kondusif dan sistem kompensasi yang memadai. Lingkungan kerja yang nyaman memberikan dukungan bagi pegawai untuk melaksanakan tugas secara efektif, sedangkan kompensasi yang adil serta tepat waktu berfungsi sebagai faktor pendorong yang meningkatkan motivasi dan semangat kerja. Apabila kedua faktor tersebut dikelola secara bersamaan, akan tercipta kondisi kerja yang mampu meningkatkan produktivitas, kualitas pelayanan, serta tanggung jawab pegawai terhadap penyelesaian tugas organisasi. Sebaliknya, apabila salah satu faktor tidak terpenuhi, peningkatan kinerja pegawai cenderung tidak optimal karena kebutuhan pegawai, baik yang bersifat psikologis maupun ekonomis, belum terpenuhi secara menyeluruh.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori manajemen sumber daya manusia yang dikemukakan oleh Fachrurazi et al. (2021), yang menyatakan bahwa peningkatan kinerja pegawai merupakan hasil dari pengelolaan berbagai aspek sumber daya manusia secara terpadu, termasuk penciptaan lingkungan kerja yang kondusif dan pemberian kompensasi yang adil. Kedua aspek tersebut saling melengkapi dalam membentuk perilaku kerja pegawai. Lingkungan kerja menciptakan rasa nyaman dan keamanan dalam bekerja, sedangkan kompensasi memberikan penghargaan atas kontribusi pegawai sehingga mendorong munculnya motivasi intrinsik maupun ekstrinsik. Dengan demikian, organisasi perlu memperhatikan kedua faktor tersebut secara bersamaan agar tujuan organisasi dapat dicapai secara efektif.

Hasil penelitian ini juga mendukung pendapat Fauzi dan Nugroho (2020) yang menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dipengaruhi oleh berbagai faktor organisasi, di antaranya lingkungan kerja dan sistem penghargaan. Lingkungan kerja yang baik memungkinkan pegawai bekerja secara lebih efisien dan nyaman, sedangkan kompensasi yang sesuai meningkatkan kepuasan kerja, loyalitas, serta komitmen pegawai terhadap organisasi. Oleh sebab itu, organisasi yang mampu mengintegrasikan kedua aspek tersebut akan memiliki peluang lebih besar dalam meningkatkan produktivitas pegawai serta mencapai target organisasi secara berkelanjutan. Kondisi tersebut terlihat pada Kantor ZIDAM XIV/Hasanuddin Makassar, di mana hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja memperoleh kategori sangat baik (82,4%), sedangkan kompensasi memperoleh kategori sangat baik (86,0%). Tingginya persepsi responden terhadap kedua variabel tersebut sejalan dengan tingginya capaian kinerja pegawai yang juga berada pada kategori sangat baik (85,2%).

Temuan penelitian ini juga konsisten dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Permana et al. (2023), yang menyimpulkan bahwa lingkungan kerja dan kompensasi secara simultan berpengaruh positif serta signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini menjelaskan bahwa organisasi yang mampu menyediakan lingkungan kerja yang nyaman sekaligus memberikan kompensasi yang layak akan mampu meningkatkan motivasi, kepuasan, dan produktivitas pegawai. Hasil serupa juga ditemukan oleh Fitriani et al. (2023) yang menunjukkan bahwa kombinasi lingkungan kerja dan kompensasi menjadi faktor penting dalam meningkatkan efektivitas pelaksanaan tugas pegawai pada instansi pemerintah. Konsistensi hasil penelitian ini memperkuat bahwa kedua variabel tersebut merupakan determinan utama dalam peningkatan kinerja pegawai pada berbagai jenis organisasi, baik sektor publik maupun sektor lainnya.

Berdasarkan keseluruhan hasil penelitian, dapat dipahami bahwa keberhasilan peningkatan kinerja ASN pada Kantor ZIDAM XIV/Hasanuddin Makassar tidak hanya bergantung pada terciptanya lingkungan kerja yang nyaman ataupun pemberian kompensasi yang memadai secara terpisah, melainkan pada sinergi keduanya. Lingkungan kerja yang kondusif menciptakan kenyamanan dalam bekerja, sedangkan kompensasi yang adil memberikan dorongan bagi pegawai untuk bekerja lebih optimal. Oleh sebab itu, pihak instansi perlu

mempertahankan kualitas lingkungan kerja yang telah berjalan dengan baik serta memastikan sistem kompensasi tetap diberikan secara adil, transparan, dan tepat waktu. Upaya tersebut diharapkan mampu meningkatkan motivasi, kepuasan, serta loyalitas pegawai, sehingga kinerja organisasi dapat terus meningkat secara berkelanjutan sesuai dengan tujuan dan fungsi ZIDAM XIV/Hasanuddin Makassar.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Kantor ZIDAM XIV/Hasanuddin Makassar, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil analisis menunjukkan bahwa semakin baik kondisi lingkungan kerja, baik dari aspek fisik maupun nonfisik, semakin tinggi pula kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, bersih, serta didukung hubungan kerja yang harmonis mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif sehingga pegawai dapat bekerja secara lebih efektif, produktif, dan bertanggung jawab. Dengan demikian, hipotesis pertama yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dapat diterima.

Selanjutnya, penelitian ini juga menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ASN pada Kantor ZIDAM XIV/Hasanuddin Makassar. Pemberian kompensasi yang sesuai, adil, dan tepat waktu mampu meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, serta semangat pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi memiliki kontribusi yang lebih besar dibandingkan lingkungan kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai, yang ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi yang lebih tinggi. Hal tersebut menunjukkan bahwa sistem kompensasi yang baik menjadi salah satu faktor penting dalam mendorong pegawai untuk bekerja lebih optimal, sehingga hipotesis kedua dalam penelitian ini dinyatakan diterima.

Secara simultan, penelitian ini membuktikan bahwa lingkungan kerja dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ASN pada Kantor ZIDAM XIV/Hasanuddin Makassar. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh lingkungan kerja atau kompensasi secara terpisah, tetapi merupakan hasil dari sinergi keduanya. Oleh sebab itu, upaya peningkatan kinerja ASN perlu dilakukan melalui penyediaan lingkungan kerja yang kondusif sekaligus penerapan sistem kompensasi yang adil, layak, dan berkelanjutan agar tujuan organisasi dapat dicapai secara lebih efektif.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, disarankan agar Kantor ZIDAM XIV/Hasanuddin Makassar terus mempertahankan bahkan meningkatkan kualitas lingkungan kerja yang telah berada pada kategori sangat baik. Upaya tersebut dapat dilakukan melalui pemeliharaan fasilitas kerja secara berkala, peningkatan kenyamanan ruang kerja, optimalisasi pencahayaan dan sirkulasi udara, serta penguatan komunikasi dan kerja sama antarpegawai. Lingkungan kerja yang kondusif diharapkan mampu menciptakan suasana kerja yang lebih produktif, sehingga pegawai dapat melaksanakan tugas secara optimal dan memberikan pelayanan yang lebih baik.

Selain itu, instansi juga diharapkan terus menjaga konsistensi dalam penerapan sistem kompensasi yang adil, transparan, dan tepat waktu. Evaluasi terhadap pemberian tunjangan, penghargaan, maupun insentif berbasis kinerja perlu dilakukan secara berkala agar sesuai dengan beban kerja, prestasi, dan kontribusi masing-masing pegawai. Sistem kompensasi yang objektif diharapkan mampu meningkatkan motivasi, loyalitas, serta komitmen pegawai terhadap organisasi sehingga berdampak pada peningkatan kinerja secara berkelanjutan.

Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengembangkan penelitian ini dengan menambahkan variabel lain yang diduga memengaruhi kinerja pegawai, seperti kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja, budaya organisasi, kompetensi, kepuasan kerja, atau komitmen organisasi. Penelitian berikutnya juga dapat menggunakan jumlah responden yang lebih besar,

objek penelitian yang berbeda, maupun metode analisis yang lebih komprehensif seperti *Structural Equation Modeling* (SEM) atau *Partial Least Squares* (PLS), sehingga mampu memberikan gambaran yang lebih luas mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai pada instansi pemerintah.

DAFTAR PUSTAKA

- Cahyati, P., Sasmita, A., & Hartono, D. (2022). Kompetensi, lingkungan kerja, dan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja perawat. *Perkumpulan Rumah Cemerlang Indonesia*. Jawa Barat.
- Fachrurazi, H., Rinaldi, K., Jenita., Purnomo, Y. J., Harto, B., & Dwijayanti, A. (2021). *Manajemen sumber daya manusia (Teori dan konsep)*. Yayasan Cendikia Mulia Mandiri.
- Fadli, M. (2025). Pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 11(7), 163-172.
- Fauzi, A. M., & Muhtadin, I. (2025). Pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Direktorat Jenderal Cipta Karya Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR). *JAMBURA: Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 8(2), 457-463.
- Fitriana, F., Mustakim, S., & Junaidi, J. (2023). Pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai (Studi kasus: Dinas Perikanan dan Peternakan Kabupaten Lampung Timur). *Prosiding Seminar Nasional Ekonomi dan Bisnis*, 3(1), 78-82.
- Hasibuan, M. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Liawati (2024). Dinamika organisasi: Pengaruh lingkungan kerja, fisik, dan disiplin terhadap kinerja karyawan. *Eureka Media Aksara*.
- Mahmudah, E. W. (2019). *Lingkungan kerja*. Penerbit Yayasan Kita Menulis.
- Nurdin, M. A., Erislan, & Ramli, S. (2023). *Manajemen kinerja karyawan (Kedisiplinan kerja, keselamatan kerja dan kesehatan kerja, serta lingkungan kerja)*. Mitra Ilmu.
- Permana, A. S. J., Sutrisna, A., & Oktaviani, N. F. (2023). Pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. *Journal of Management and Creative Business*, 1(2), 226-233.
- Prasetyo, B. A., Suryani, D., & Purnomo, M. W. (2026). Pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Tangerang. *Jurnal Manajemen Ekonomi dan Akuntansi*, 2(2), 465-471.
- Soelistya, D., Desembrianita, E., & Tafrihi, W. (2021) *Strong point kinerja karyawan: Motivasi kunci implementasi kompensasi dan lingkungan kerja*. Nizamia Learning Center
- Syukri, A., Krisnaldy, K., & Pasaribu, V. L. D. (2021). Pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Semarak*, 4(3), 1.
- Yanto, F., Yanti, I. D., & Akmal, M. (2024). Pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja pegawai PT Pos Indonesia (Persero) Kabupaten Bireuen. *JSI: Jurnal Saudagar Indonesia*, 3(1), 414-431.