

**DAMPAK MEDIASI LOYALITAS PADA LINGKUNGAN KERJA DAN
KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BAGIAN UMUM
SEKRETARIS DAERAH (SEKDA) KABUPATEN JEMBER**

TESIS

Diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan
Program Studi Magister Manajemen (S2) dan memperoleh gelar Magister Manajemen



EKA MARTIANA
2520414004

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JEMBER**

2026

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

NAMA : EKA MARTIANA
NIM : 2520414004
PRODI : MAGISTER MANAJEMEN

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa karya ilmiah berupa tesis yang berjudul: **Dampak Mediasi Loyalitas Pada Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bagian Umum Sekretaris Daerah (Sekda) Kabupaten Jember** adalah hasil karya sendiri. Kecuali jika dalam beberapa kutipan substansi telah saya sebutkan sumbernya. Belum pernah diajukan dalam institusi manapun, serta bukan karya plagiat atau jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keaslian, keabsahan, dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa adanya tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta saya memperoleh sanksi akademik dan siap dituntut dimuka hukum, jika di kemudian hari ada pihak-pihak yang dirugikan dari pernyataan yang tidak benar tersebut.

Jember, 24 Februari 2026
Yang menyatakan

A handwritten signature in blue ink is written over a yellow revenue stamp. The stamp features the Garuda Pancasila emblem and the text '5000', 'SEPAJUH RIBU RUPIAH', and 'METERAL TEMPEL'. Below the stamp, the alphanumeric code '5ED60AN/24/806147' is printed.

EKA MARTIANA
NIM. 2520414004

TESIS

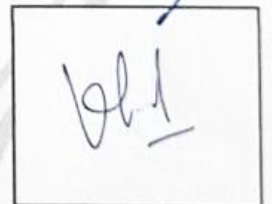
**DAMPAK MEDIASI LOYALITAS PADA LINGKUNGAN KERJA DAN
KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BAGIAN UMUM
SEKRETARIS DAERAH (SEKDA) KABUPATEN JEMBER**

EKA MARTIANA
2520414004

Pembimbing :

Dosen Pembimbing Utama : Dr. Ni Nyoman Putu Martini G, SE, MM.

Dosen Pembimbing Pendamping : Dr. Feti Fatimah, SE., MM.



PENGESAHAN

Tesis berjudul : Dampak Mediasi Loyalitas Pada Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bagian Umum Sekretaris Daerah (Sekda) Kabupaten Jember, telah diuji dan disahkan oleh Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember pada :

Hari : Selasa

Tanggal : 24 Februari 2026

Tempat : Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember

Tim Penguji



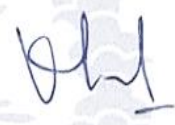
Dr. Nursaid, ST., MM.
NPK. 1969031211509701

Anggota 1



Dr. Ni Nyoman Putu Martini G, SE, MM.
NPK. 1967070810203499

Anggota 2



Dr. Feti Fatimah, SE., MM
NPK. 1979052510709622

Mengesahkan

Dekan Fakultas Ekonomi



Maheni Ika Sari, SE., MM
NIP. 197708112005012001

Ketua Program Studi



Dr. Budi Santoso, S.E., M.M., M.Akun
NPK. 1973100911139340

PERSEMBAHAN

Puji syukur saya panjatkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat serta nikmat kesehatan, ilmu pengetahuan yang tiada batasan dan kasihnya sehingga saya dapat menyelesaikan tesis ini sesuai dengan jadwal yang telah direncanakan. Dalam kesempatan ini saya ucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam proses penyelesaian skripsi ini diantaranya:

1. Suamiku Wendy T. Nugroho, M.Eng, PhD sebagai pendamping kehidupan saya di dunia dan akhirat, terima kasih atas doa, dukungan dan semangat yang tak terhingga sampai akhirnya saya bisa menyelesaikan tesis ini
2. Kedua malaikat tercinta Annisa Oktarina Nugroho dan Fajrina Kusumadewi Nugroho yang senantiasa ikhlas mendoakan dan mendukung kelancaran saya menyelesaikan tesis. Semoga kalian bisa melanjutkan perjuangan ibu di masa depan
3. Pintu surgaku Emmak dan Bapak tercinta yang senantiasa memberikan dukungan serta selalu memberikan do'a untuk saya sampai pada hari ini saya dapat menyelesaikan tugas akhir tesis, kasih sayang yang tidak dapat terbalaskan semoga Allah SWT selalu memberikan kesehatan kepada beliau berdua
4. Rekan kerja tersayang yang telah melindungi, menasehati, memberikan doa, dukungan, semangat yang tidak didapatkan dimanapun, memberikan berbagai saran saat saya mengalami kesulitan dan membantu untuk memenuhi keperluan saya, dan keperluan dalam menyelesaikan tesis
5. Teruntuk sahabat-sahabat saya. yang selalu membantu memberikan semangat dan menjadi teman untuk berdiskusi. Semoga Allah SWT senantiasa membalas kebaikan dan ketulusan hati kalian dalam berteman dan mensupport saya
6. Tak terkecuali untuk Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang selalu memberikan yang terbaik untuk mahasiswanya. Terutama Ibu Dr. Ni Nyoman Putu Martini G, SE,MM dan Ibu Dr. Feti Fatimah, SE., MM. selaku dosen pembimbing. Terima kasih telah tulus dan ikhlas meluangkan waktunya untuk menuntun dan mengarahkan saya serta memberikan bimbingan dan pelajaran agar saya menjadi lebih baik dalam proses penulisan tugas akhir saya.

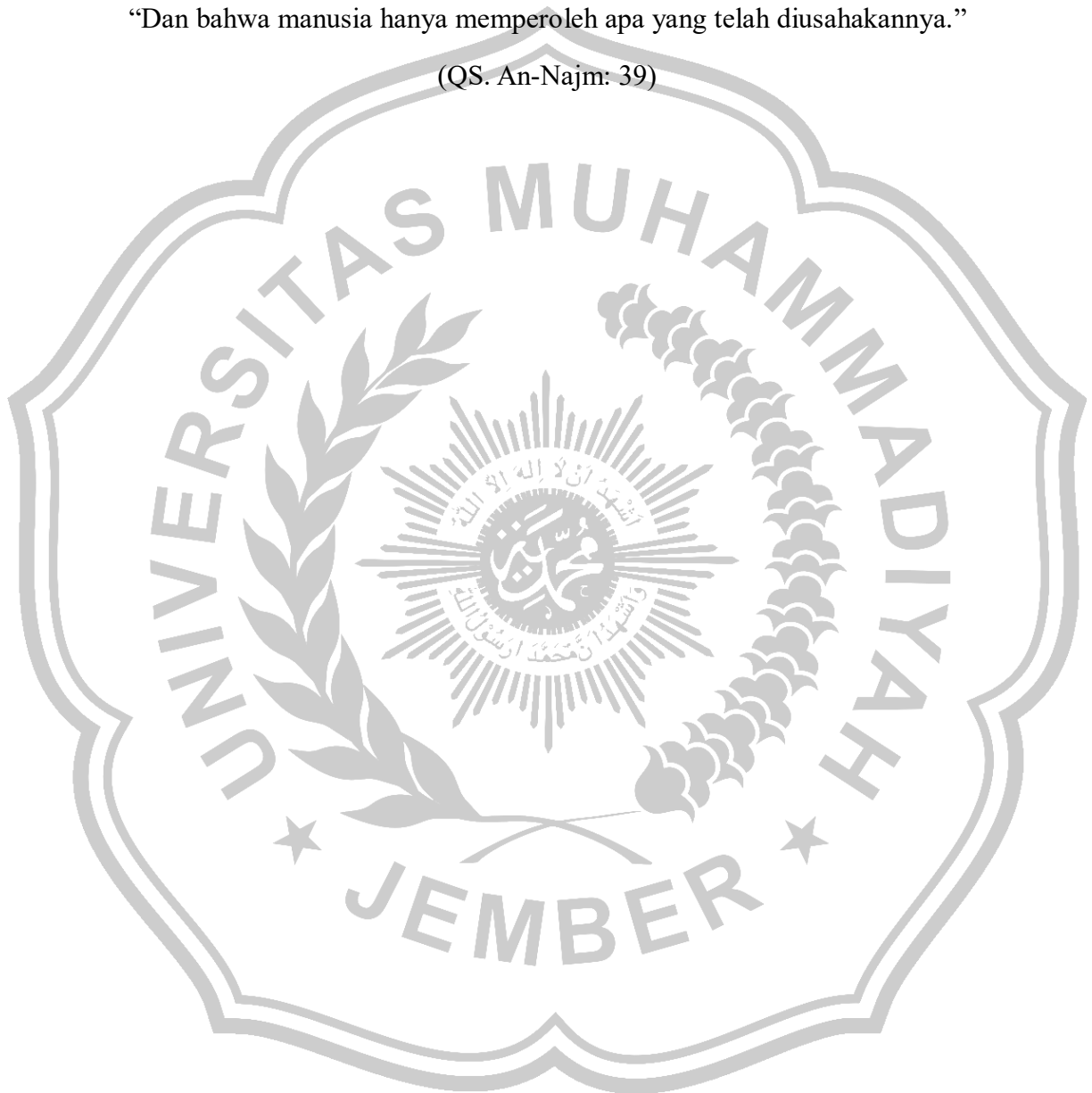
MOTTO

“Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum sampai mereka mengubah keadaan diri mereka sendiri.”

(QS. Ar-Ra’d: 11)

“Dan bahwa manusia hanya memperoleh apa yang telah diusahakannya.”

(QS. An-Najm: 39)



ABSTRAK

Kinerja pegawai dalam sektor pemerintahan sangat dipengaruhi oleh kualitas lingkungan kerja dan sistem kompensasi yang diterapkan. Kedua faktor tersebut berperan penting dalam membangun motivasi, kepuasan, dan loyalitas pegawai terhadap organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja pegawai Bagian Umum Sekda Kabupaten Jember dengan loyalitas sebagai variabel mediasi. Lingkungan kerja meliputi suasana kerja, hubungan antar rekan kerja, hubungan dengan pimpinan, fasilitas, dan kebersihan fisik. Kompensasi mencakup gaji, bonus, insentif, kompensasi tidak langsung, dan tunjangan penghargaan. Penelitian menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan survei dan analisis data menggunakan teknik statistik untuk menguji pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai, yang selanjutnya memediasi pengaruh kedua variabel tersebut terhadap peningkatan kinerja pegawai secara signifikan. Lingkungan kerja yang kondusif dan kompensasi yang memadai membentuk loyalitas pegawai tinggi yang mendorong produktivitas, kualitas kerja, dan komitmen pegawai dalam melaksanakan tugas. Peningkatan kualitas lingkungan kerja dan sistem kompensasi yang adil dan transparan sangat penting untuk membangun loyalitas pegawai, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja organisasi. Studi ini memberikan rekomendasi bagi manajemen Sekda Kabupaten Jember untuk terus mengembangkan dan mengoptimalkan kedua aspek tersebut demi pelayanan publik yang lebih baik dan berkelanjutan.

Kata Kunci: lingkungan kerja, kompensasi, loyalitas, kinerja, Sekda Kabupaten Jember

ABSTRAK

Employee performance in the government sector is heavily influenced by the quality of the work environment and the compensation system implemented. Both factors play a crucial role in building employee motivation, satisfaction, and loyalty to the organization. This study aims to analyze the influence of the work environment and compensation on the performance of employees of the General Section of the Jember Regency Regional Secretary, with loyalty as a mediating variable. The work environment includes the work atmosphere, relationships between colleagues, relationships with leaders, facilities, and physical cleanliness. Compensation includes salary, bonuses, incentives, indirect compensation, and award allowances. The study used a quantitative method with a survey approach and data analysis using statistical techniques to test the direct and indirect effects between variables. The results showed that the work environment and compensation had a positive and significant effect on employee loyalty, which in turn mediated the influence of both variables on significantly improving employee performance. A conducive work environment and adequate compensation formed high employee loyalty that encouraged productivity, work quality, and employee commitment in carrying out their duties. Improving the quality of the work environment and a fair and transparent compensation system are very important to build employee loyalty, which ultimately improves organizational performance. This study provides recommendations for the management of the Jember Regency Regional Secretary to continue developing and optimizing both aspects for better and sustainable public services.

Keywords: *work environment, compensation, loyalty, performance, Regional Secretary of Jember Regency*

KATA PENGANTAR



Assalaamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillah, puji syukur atas kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis memiliki kemampuan untuk menyelesaikan penyusunan tesis dengan judul, “Dampak Mediasi Loyalitas Pada Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bagian Umum Sekretaris Daerah (Sekda) Kabupaten Jember.” dengan lancar. Tesis ini disusun sebagai salah satu wujud nyata untuk memenuhi impian yang menjadi kewajiban yang harus dipenuhi untuk mencapai gelar Magister Manajemen pada program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember.

Keberhasilan penulis dalam menyelesaikan tesis ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak. Penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah berperan dalam menyelesaikan tesis ini. Ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada:

1. Allah SWT berkat rahmat dan kasih sayang-Nya penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
2. Bapak Dr. Hanafi, M. Pd., Rektor Universitas Muhammadiyah Jember yang telah memberikan kesempatan kepada saya untuk menuntut ilmu di Universitas Muhammadiyah Jember.
3. Ibu Maheni Ika Sari S. E., M. M., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember yang telah memberikan kesempatan kepada saya untuk menuntut ilmu di Universitas Muhammadiyah Jember.
4. Ketua Program Studi Magister Manajemen Dr. Budi Santoso, S.E., M.M., M. Akun. yang telah membantu penyelesaian proses administrasi akademik.
5. Ibu Dr. Ni Nyoman Putu Martini G, SE, MM selaku dosen pembimbing utama yang telah memberikan kesempatan telah menerima dengan tangan terbuka membimbing dan membantu penulis, serta selalu memberikan dukungan, waktu dan solusi terbaik ketika menemui kesulitan dalam proses pengerjaan tesis ini.
6. Ibu Dr. Feti Fatimah, SE., MM selaku dosen pembimbing pendamping yang telah memberikan bimbingan dan motivasinya pada tesis ini. Terima kasih banyak karena telah menerima dengan tangan terbuka membimbing dan membantu penulis, serta selalu memberikan dukungan, waktu dan solusi terbaik ketika menemui kesulitan dalam proses pengerjaan tesis ini.
7. Bapak Dr. Nursaid, ST., MM selaku dosen penguji yang telah memberikan bimbingan dan motivasinya pada tesis ini. Terima kasih banyak karena telah menerima dengan tangan terbuka membimbing dan membantu penulis, serta selalu memberikan dukungan, waktu dan solusi terbaik ketika menemui kesulitan dalam proses pengerjaan tesis ini.
8. Bapak dan Ibu Dosen Program Studi Magister Manajemen yang telah membekali ilmu pengetahuan yang bermanfaat selama penulis menuntut ilmu.

10. Seluruh pihak yang telah membantu dalam penyusunan tesis ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Saya sebagai penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam Tesis yang penulis buat ini, semoga pembaca dapat memberikan kritikan dan saran sebagai bahan evaluasi bagi penulis. Semoga Tesis ini dapat bermanfaat bagi pihak manapun terutama bagi para pembaca dan pihak yang berkepentingan.

Wassalamu'alaikumWarahmatullahiWabarakatuh

Jember, 24 Februari 2026
Yang menyatakan



EKA MARTIANA
NIM. 2520414004

DAFTAR ISI

COVER.....	i
PERNYATAAN	ii
PERSETUJUAN	iii
PENGESAHAN	iv
PERSEMBAHAN	v
ABSTRAK.....	vii
ABSTRAK.....	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	7
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	7
2.2 Kinerja.....	7
2.2.1 Manfaat Kinerja	8
2.2.2 Tujuan Kinerja	9
2.2.3 Indikator Kinerja	10
2.3 Loyalitas Kerja	10
2.3.1 Manfaat Loyalitas Kerja	11
2.3.2 Karakteristik Loyalitas Kerja	12
2.3.3 Indikator Loyalitas Kerja	13
2.4 Lingkungan Kerja	13
2.4.1 Manfaat Lingkungan Kerja.....	14
2.4.2 Fungsi Lingkungan Kerja	15
2.4.3 Indikator Lingkungan Kerja	16
2.5 Kompensasi	16
2.5.1 Karakteristik Kompensasi	17
2.5.2 Manfaat Kompensasi	18
2.5.3 Indikator Kompensasi.....	19
2.6 Penelitian Terdahulu.....	20
2.7 Kerangka Konseptual	40
2.8 Pengembangan Hipotesis	41
2.8.1 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja.....	41
2.8.2 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja	42
2.8.3 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Kerja	42
2.8.4 Pengaruh Kompensasi Terhadap Loyalitas Kerja	43
2.8.5 Pengaruh Loyalitas Kerja Terhadap Kinerja	44

2.8.6	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Loyalitas Kerja Sebagai Variabel Mediasi	45
2.8.7	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Melalui Loyalitas Kerja Sebagai Variabel Mediasi	45
BAB III METODE PENELITIAN.....		47
3.1	Identifikasi Variabel.....	47
3.2	Definisi Operasional Variabel	47
3.3	Desain Penelitian	48
3.4	Jenis Data	48
3.4.1	Data Primer.....	49
3.4.2	Data Sekunder	49
3.5	Populasi dan Sampel	49
3.5.1	Populasi	49
3.5.2	Teknik Pengambilan Sampel	49
3.6	Teknik Pengumpulan Data.....	50
3.7	Analisis Deskriptif	51
3.8	Pengujian Hipotesis	51
1.	Pengujian Outer Model.....	51
2.	Pengujian Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	52
3.	Uji Hipotesis	53
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN		54
4.1	Gambaran Umum Objek Penelitian	54
4.1.1	Visi dan Misi Sekretaris Daerah Kabupaten Jember	56
4.1.2	Struktur Organisasi Sekretaris Daerah Kabupaten Jember	57
4.2	Analisis Deskriptif Variabel Penelitian	59
4.3	Hasil Analisis Data	64
4.4	Pembahasan	68
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN		74
5.1	Kesimpulan	74
5.2	Saran.....	74
DAFTAR PUSTAKA		76

DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel 1.1 Pengukuran Realisasi Kinerja Tahun 2020-2024	2
Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian (Sholihin & Arida, 2021).....	20
Tabel 2.2 Ringkasan Penelitian (Adnyani, Saraswati, 2024)	21
Tabel 2.3 Ringkasan Penelitian Penelitian (Muhammad Hendri Mulyadi et al., 2024)	22
Tabel 2.4 Ringkasan Penelitian (Santoso, 2023)	23
Tabel 2.5 Ringkasan Penelitian (Muhtarom et al., 2023).....	24
Tabel 2.6 Ringkasan Penelitian (Indriprariako & Aima, 2022).....	25
Tabel 2.7 Ringkasan Penelitian (Priyanto, 2022)	26
Tabel 2.8 Ringkasan Penelitian (Riska Ayu Pramesthi, 2021)	27
Tabel 2.9 Ringkasan Penelitian (Victoria & Edalmen, 2024)	28
Tabel 2.10 Ringkasan Penelitian (Satria Yudha Pratama, 2024)	29
Tabel 2.11 Ringkasan Penelitian (Diski Setiawan et al., 2023).....	30
Tabel 2.12 Ringkasan Penelitian (Eius Lestari & Desty Febrian, 2024)	31
Tabel 2.13 Ringkasan Penelitian (Raymond, 2024).....	32
Tabel 2.14 Ringkasan Penelitian (Mardhatila Fitri Sopali & Putri Azizi, 2025).....	33
Tabel 2.15 Ringkasan Penelitian (Priyanto, 2022)	34
Tabel 2.16 Ringkasan Penelitian (Fauzan, 2022)	35
Tabel 2.17 Ringkasan Penelitian (Sulistyojati & Harun, 2024)	36
Tabel 2.18 Ringkasan Penelitian (Agustin, 2024)	37
Tabel 2.19 Ringkasan Penelitian (Risal, 2022).....	38
Tabel 2.20 Ringkasan Penelitian (Ameilia & Marlianingrum, 2022).....	39
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel	47
Tabel 3.2 Skala Likert	51
Tabel 4.1 Frekuensi Jawaban Responden Variabel Lingkungan Kerja (X1).....	59
Tabel 4.2 Frekuensi Jawaban Responden Variabel Kompensasi (X2).....	60
Tabel 4.3 Frekuensi Jawaban Responden Variabel Loyalitas Kerja (Z)	61
Tabel 4.4 Frekuensi Jawaban Responden Variabel Kinerja Pegawai (Y)	63
Tabel 4.5 Hasil <i>Outer-loadings</i>	64
Tabel 4.6 Hasil <i>Construck Reliability</i> dan <i>validity</i>	64
Tabel 4.7 Nilai Koefisien Jalur Pengaruh Langsung	65
Tabel 4.8 Nilai Koefisien Jalur Pengaruh Tidak Langsung	66
Tabel 4.9 <i>Adjusted R-squared coefficients</i>	67

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kajian Pustaka	7
Gambar 2.2 Kerangka Konseptual Penelitian	40
Gambar 4.1 Logo Pemerintahan Kabupaten Jember	54
Gambar 4.2 Struktur Organisasi Setda Kab. Jember	57
Gambar 4.3 Hasil Analisi Jalur	66



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Kuesioner.....	86
Lampiran 2. Tabulasi Jawaban Responden	89
Lampiran 3. Frekuensi Jawaban Responden	91
Lampiran 4. Hasil Analisis Daya SmartPLS	98

