

**PENGARUH KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP LOYALITAS  
KERJA MELALUI MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA  
SEKRETARIAT DAERAH 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



**HENI ROSIANTI**  
**2520414008**

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

**2026**

## PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

**NAMA : HENI ROSIANTI**  
**NIM : 2520414008**  
**PRODI : MAGISTER MANAJEMEN**

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa karya ilmiah berupa tesis yang berjudul: **Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Kerja Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Jember** adalah hasil karya sendiri. Kecuali jika dalam beberapa kutipan substansi telah saya sebutkan sumbernya. Belum pernah diajukan dalam instansi 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, 12 Maret 2026

Yang menyatakan



HENI ROSIANTI  
NIM. 2520414008

TESIS

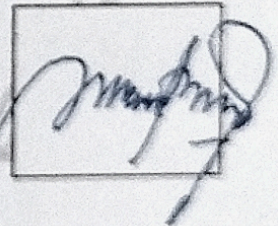
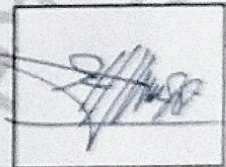
**PENGARUH KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP LOYALITAS  
KERJA MELALUI MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA  
SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN JEMBER**

**HENI ROSIANTI  
2520414008**

Pembimbing :

Dosen Pembimbing Utama : Dr. Nursaid, S.T., M.M.

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



## PENGESAHAN

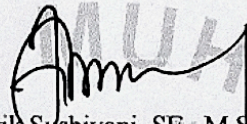
Tesis berjudul : Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Kerja Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Jember, telah diuji dan disahkan oleh Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember pada :

Hari : Kamis

Tanggal : 12 Maret 2026

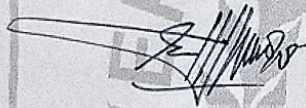
Tempat: Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember

Tim Penguji



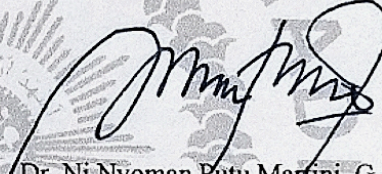
Dr. Arik Susbiyani, SE., M.Si.  
NPK. 1972112810109289

Anggota 1



Dr. Nursaid, S.T., M.M  
NPK. 1969031211509701

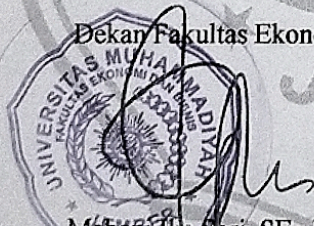
Anggota 2



Dr. Ni Nyoman Putu Martini, G., MM  
NPK. 1967030810203499

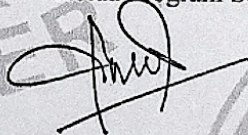
Mengesahkan

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. Superhero dan panutanku Ayahanda Terima kasih atas doa, dukungan, semangat dan curahan kasih sayang yang tak terhingga sampai akhirnya penulis bisa menyelesaikan tesis ini.
2. Pintu surgaku Suamiku tercinta yang senantiasa memberikan dukungan baik moral maupun material, serta selalu memberikan do'a yang setiap hari 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.
3. Tesis ini saya persembahkan untuk anak-anakku tercinta, yang menjadi sumber kekuatan, motivasi, dan doa tanpa henti dalam setiap langkah perjuangan saya.
4. Saudara-saudari tersayang saya yang telah melindungi, menasehati, memberikan doa, dukungan, semangat yang tidak didapatkan dimanapun, memberikan berbagai saran saat Penulis mengalami kesulitan dan membantu material untuk memenuhi keperluan saya, dan keperluan dalam menyelesaikan tesis.
5. Teruntuk sahabat-sahabat dan Rekan-rekan 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 Bapak Dr. Nursaid, ST., MM dan Ibu Dr. Ni Nyoman Putu Martini. G ,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)



## 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, “Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Kerja Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Sekretariat Daerah 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 membatu penyelesaian proses administrasi akademik.
5. Bapak Dr. Nursaid, S.T., M.M selaku dosen pembimbing pertama 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. Ni Nyoman Putu Martini. G., MM selaku dosen pembimbing pendamping kedua 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. Ibu Dr. Arik Susbiyani, SE., M.SI 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 Manajemen yang telah membekali ilmu pengetahuan yang bermanfaat selama penulis menuntut ilmu.
9. Keluarga dan sahabat-sahabat saya yang telah memberikan doa dan dukungannya tanpa henti.
10. Seluruh pihak yang telah membantu dalam penyusunan tesis ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu.
11. Seluruh Karyawan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Jember

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, 12 Maret 2026  
Yang menyatakan

HENI ROSIANTI  
NIM. 252041400



## DAFTAR ISI

<b>COVER</b> .....	<b>i</b>
<b>PERNYATAAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>PERSETUJUAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>PENGESAHAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	<b>v</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>vii</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>viii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
<b>1.1 Latar Belakang</b> .....	<b>1</b>
<b>1.2 Rumusan Masalah</b> .....	<b>5</b>
<b>1.3 Tujuan Penelitian</b> .....	<b>5</b>
<b>1.4 Manfaat Penelitian</b> .....	<b>5</b>
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>7</b>
<b>2.1 Teori Human Capital</b> .....	<b>7</b>
<b>2.2 Teori Social Exchange Theory</b> .....	<b>8</b>
<b>2.3 Loyalitas Kerja</b> .....	<b>8</b>
2.3.1 Tujuan Loyalitas Kerja .....	9
2.3.2 Manfaat Loyalitas Kerja .....	10
2.3.3 Karakteristik Loyalitas Kerja.....	11
2.3.4 Indikator Loyalitas Kerja .....	11
<b>2.4 Motivasi Kerja</b> .....	<b>12</b>
2.4.1 Fungsi Motivasi Kerja .....	13
2.4.2 Tujuan Motivasi Kerja.....	13
2.4.3 Manfaat Motivasi Kerja.....	14
2.4.4 Indikator Motivasi Kerja .....	15
<b>2.5 Kompensasi</b> .....	<b>15</b>
2.5.1 Karakteristik Kompensasi .....	16
2.5.2 Tujuan Kompensasi .....	17
2.5.3 Fungsi Kompensasi .....	17
2.5.4 Indikator Kompensasi.....	18
<b>2.6 Lingkungan Kerja</b> .....	<b>19</b>
2.6.1 Manfaat Lingkungan Kerja.....	20
2.6.2 Karakteristik Lingkungan Kerja .....	20
2.6.3 Fungsi Lingkungan Kerja .....	21
2.6.4 Indikator Lingkungan Kerja .....	22

<b>2.7</b>	<b>Penelitian Terdahulu</b> .....	<b>23</b>
<b>2.8</b>	<b>Kerangka Konseptual</b> .....	<b>48</b>
<b>2.9</b>	<b>Pengembangan Hipotesis</b> .....	<b>48</b>
2.9.1	Kompensasi Berpengaruh Terhadap loyalitas Kerja .....	49
2.9.2	Lingkungan Kerja Berpengaruh Terhadap Loyalitas Kerja .....	49
2.9.3	Kompensasi Berpengaruh Terhadap Motivasi .....	50
2.9.4	Lingkungan Kerja Berpengaruh Terhadap Motivasi .....	51
2.9.5	Motivasi Berpengaruh Terhadap Loyalitas Kerja .....	51
2.9.6	Kompensasi Berpengaruh Terhadap Loyalitas Kerja Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening .....	52
2.9.7	Lingkungan Kerja Berpengaruh Terhadap Loyalitas Kerja Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening .....	53
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....		<b>55</b>
<b>3.1</b>	<b>Identifikasi Variabel</b> .....	<b>55</b>
<b>3.2</b>	<b>Definisi Oprasional Variabel</b> .....	<b>55</b>
3.2.1	Kompensasi (X1).....	55
3.2.2	Lingkungan Kerja (X2) .....	56
3.2.3	Motivasi Kerja (Z).....	57
3.2.4	Loyalitas Karyawan (Y) .....	58
<b>3.3</b>	<b>Desain Penelitian</b> .....	<b>58</b>
<b>3.4</b>	<b>Jenis Data</b> .....	<b>59</b>
3.4.1	Data Primer.....	59
3.4.2	Data Sekunder .....	59
<b>3.5</b>	<b>Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel</b> .....	<b>59</b>
3.5.1	Populasi .....	59
3.5.2	Sampel .....	60
3.5.3	Teknik Pengambilan Sampel .....	60
<b>3.6</b>	<b>Teknik Pengumpulan Data</b> .....	<b>60</b>
<b>3.7</b>	<b>Analisis Deskriptif</b> .....	<b>61</b>
<b>3.8</b>	<b>Metode Analisis</b> .....	<b>62</b>
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN</b> .....		<b>64</b>
<b>4.1</b>	<b>Gambaran Umum Objek Penelitian</b> .....	<b>64</b>
<b>4.2</b>	<b>Analisis Deskriptif Variabel Penelitian</b> .....	<b>68</b>
<b>4.3</b>	<b>Hasil Analisis Data</b> .....	<b>73</b>
<b>4.5</b>	<b>Pembahasan</b> .....	<b>78</b>
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b> .....		<b>85</b>
<b>5.1</b>	<b>Kesimpulan</b> .....	<b>85</b>
<b>5.2</b>	<b>Saran</b> .....	<b>86</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....		<b>87</b>

## DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel 1.1 Perbandingan Capaian Kinerja Sasaran tahun 2021-2024.....	3
Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian (Mulia Sari & Andri, 2023).....	23
Tabel 2.2 Ringkasan Penelitian (Octavia Handayni & Aima, 2022).....	24
Tabel 2.3 Ringkasan Penelitian (Firli Adri Ridhotama, 2024).....	25
Tabel 2.4 Ringkasan Penelitian (Agung & Jum'ati, 2024).....	26
Tabel 2.5 Ringkasan Penelitian (Amrozi & Purnomo, 2024).....	27
Tabel 2.6 Ringkasan Penelitian (Safrida et al., 2023).....	28
Tabel 2.7 Ringkasan Penelitian (Budiyono et al., 2022).....	29
Tabel 2.8 Ringkasan Penelitian (Budiningsih, 2021).....	30
Tabel 2.9 Ringkasan Penelitian (Syahyunan & Sugiarto, 2025).....	31
Tabel 2.10 Ringkasan Penelitian (Susilowati et al., 2025).....	32
Tabel 2.11 Ringkasan Penelitian (Prabowo et al., 2025).....	33
Tabel 2.12 Ringkasan Penelitian (Hadi et al., 2024).....	34
Tabel 2.13 Ringkasan Penelitian (Reners et al., 2024).....	35
Tabel 2.14 Ringkasan Penelitian (Rustandi & Anbar Nankus, 2024).....	36
Tabel 2.15 Ringkasan Penelitian (Rahmawati et al., 2024).....	37
Tabel 2.16 Ringkasan Penelitian (Sinaga, 2024).....	38
Tabel 2.17 Ringkasan Penelitian (Yosefita Omega Inti, Siti Muntahanah, 2024).....	39
Tabel 2.18 Ringkasan Penelitian (Savira et al., 2024).....	40
Tabel 2.19 Ringkasan Penelitian (Susanto & Erdiansyah, 2024).....	41
Tabel 2.20 Ringkasan Penelitian (Fitri et al., 2023).....	42
Tabel 2.21 Ringkasan Penelitian (A. D. Saputra et al., 2024).....	43
Tabel 2.22 Ringkasan Penelitian (Safrida et al., 2023).....	44
Tabel 2.23 Ringkasan Penelitian (Nathania et al., 2023).....	45
Tabel 2.24 Ringkasan Penelitian (Mayningtiyas et al., 2024).....	46
Tabel 2.25 Ringkasan Penelitian (Suriadi, MF. Arrozi Adhikara, 2022).....	47
Tabel 3.1 Skala Likert.....	61
Tabel 3.2 <i>Goodness Of Fit Model</i> .....	63
Tabel 4.1 Frekuensi Jawaban Responden Variabel Kompensasi (X1).....	68
Tabel 4.2 Frekuensi Jawaban Responden Variabel Lingkungan Kerja (X2).....	70
Tabel 4.3 Frekuensi Jawaban Responden Variabel Motivasi Kerja (Z).....	71
Tabel 4.4 Frekuensi Jawaban Responden Variabel Loyalitas Kerja (Y).....	72
Tabel 4.5 Hasil <i>Outer-loadings</i> .....	73
Tabel 4.6 Hasil <i>Contruck Reliability</i> dan <i>validity</i> .....	73
Tabel 4.7 Nilai Koefisien Jalur Pengaruh Langsung.....	74
Tabel 4.8 Nilai Koefisien Jalur Pengaruh Tidak Langsung.....	75
Tabel 4.9 Rekapitulasi Hasil Pengujian Hipotesis.....	76
Tabel 4.10 <i>Adjusted R-squared coefficients</i> .....	77

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kajian Teori .....	7
Gambar 2.2 Kerangka Konseptual Penelitian.....	48
Gambar 4.1 Logo Sekretariat Daerah Kabupaten Jember .....	64
Gambar 4.2 Struktur Organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Jember .....	66
Gambar 4.3 Hasil Analisi Jalur.....	76



## DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Kuesioner .....	95
Lampiran 2. Tabulasi Jawaban Responden.....	98
Lampiran 3. Frekuensi Jawaban Responden .....	100
Lampiran 4. Hasil Analisis Daya SmartPLS .....	106

