

**ANALISIS KINERJA PEGAWAI BERDASARKAN LINGKUNGAN KERJA,  
BUDAYA KERJA DAN KOMPETENSI MELALUI MOTIVASI PADA DINAS  
PARIWISATA KOTA TANGERANG SELATAN**

**Mira Anggraeni**

Magister Manajemen, Universitas Pamulang, Tangerang Selatan, Indonesia

Correspondence		
Email: <a href="mailto:anggraeni.mira258@gmail.com">anggraeni.mira258@gmail.com</a>	No. Telp: 081315355950	
Submitted: 6 Juni 2026	Accepted: 9 Juni 2026	Published: 10 Juni 2026

**ABSTRACT**

This study aims to analyze the influence of the work environment, work culture, and competence on motivation and their impact on employee performance at the Tourism Office of South Tangerang City. The research employed descriptive and associative methods with a quantitative approach. Data were analyzed using the Structural Equation Model (SEM) based on Partial Least Squares (PLS). The study population consisted of 110 employees, and the sampling technique used was non-probability sampling with a saturated sampling method, in which all members of the population were selected as respondents. The results indicate that the work environment, work culture, and competence have a positive and significant effect on employee motivation. In addition, the work environment has a positive and significant effect on employee performance. However, work culture and competence do not have a positive and significant effect on employee performance. Meanwhile, motivation has a positive and significant effect on employee performance. These findings suggest that improving employee performance can be more effectively achieved through enhancing the work environment and strengthening employee motivation. Therefore, the Tourism Office of South Tangerang City should create a conducive work environment and develop strategies to increase employee motivation in order to achieve optimal employee performance.

**Keywords:** Work Environment, Work Culture, Competence, Motivation, Employee Performance.

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja, budaya kerja, dan kompetensi terhadap motivasi serta dampaknya terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pariwisata Kota Tangerang Selatan. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif dan asosiatif dengan pendekatan kuantitatif. Analisis data dilakukan menggunakan Structural Equation Model (SEM) berbasis Partial Least Square (PLS). Populasi penelitian berjumlah 110 pegawai, dengan teknik pengambilan sampel menggunakan nonprobability sampling melalui sampling jenuh, sehingga seluruh populasi dijadikan responden penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja, budaya kerja, dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai. Selain itu, lingkungan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun, budaya kerja dan kompetensi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sementara itu, motivasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja pegawai lebih efektif dilakukan melalui perbaikan lingkungan kerja dan penguatan motivasi kerja. Oleh karena itu, Dinas Pariwisata Kota Tangerang Selatan perlu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta mengembangkan strategi peningkatan motivasi guna mendukung pencapaian kinerja pegawai yang optimal.

**Kata kunci:** Lingkungan Kerja, Budaya Kerja, Kompetensi, Motivasi, Kinerja Pegawai

## 1. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor strategis yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam sektor pemerintahan, kualitas SDM menjadi aspek penting untuk mewujudkan pelayanan publik yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel. Aparatur Sipil Negara (ASN) dituntut memiliki kompetensi, profesionalisme, serta kinerja yang tinggi guna mendukung pelaksanaan kebijakan dan pembangunan daerah. Oleh karena itu, peningkatan kinerja pegawai menjadi salah satu fokus utama dalam reformasi birokrasi dan pengembangan organisasi sektor publik.

Dinas Pariwisata Kota Tangerang Selatan merupakan perangkat daerah yang memiliki peran strategis dalam pengembangan sektor pariwisata daerah. Keberhasilan pengelolaan dan pengembangan pariwisata tidak hanya ditentukan oleh potensi wisata yang dimiliki, tetapi juga oleh kualitas kinerja pegawai yang bertugas dalam perencanaan, pelaksanaan, pelayanan, dan promosi pariwisata. Namun demikian, berbagai tantangan masih dihadapi dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai agar mampu mendukung pencapaian visi pembangunan Kota Tangerang Selatan secara optimal.

Berdasarkan data penilaian kinerja pegawai Dinas Pariwisata Kota Tangerang Selatan tahun 2022–2024, secara umum capaian kinerja berada pada kategori baik. Akan tetapi, masih terdapat beberapa indikator yang belum menunjukkan hasil optimal, khususnya pada aspek ketepatan waktu yang secara konsisten berada pada kategori cukup dan mengalami penurunan pada tahun 2024. Selain itu, kualitas pekerjaan meskipun berada pada kategori baik masih relatif lebih rendah dibandingkan indikator lainnya. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja pegawai masih perlu mendapat perhatian serius.

Salah satu faktor yang diduga memengaruhi kinerja pegawai adalah motivasi kerja. Motivasi merupakan dorongan internal yang memengaruhi perilaku individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan semangat kerja, komitmen, dan produktivitas yang lebih baik dibandingkan pegawai dengan tingkat motivasi yang rendah. Namun, berdasarkan kondisi di lapangan, masih ditemukan permasalahan terkait tanggung jawab, penghargaan, pengakuan, dan pencapaian prestasi kerja yang berpotensi memengaruhi tingkat motivasi pegawai.

Selain motivasi, lingkungan kerja juga menjadi faktor penting yang dapat memengaruhi kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang kondusif mampu menciptakan kenyamanan, meningkatkan kerja sama, dan mendukung efektivitas pelaksanaan tugas. Sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang mendukung dapat menghambat produktivitas pegawai. Pada Dinas Pariwisata Kota Tangerang Selatan, meskipun hubungan kerja dan kerja sama antarpegawai telah berjalan cukup baik, masih terdapat kendala terkait kejelasan struktur kerja dan efektivitas koordinasi yang berpotensi memengaruhi kinerja organisasi.

Faktor lain yang turut berperan adalah budaya kerja. Budaya kerja merupakan seperangkat nilai, norma, dan kebiasaan yang menjadi pedoman perilaku anggota organisasi. Budaya kerja yang kuat dapat mendorong disiplin, keterbukaan, dan komitmen pegawai dalam melaksanakan tugas. Namun, kondisi yang terjadi menunjukkan bahwa nilai-nilai budaya kerja belum sepenuhnya terinternalisasi secara optimal, terutama pada aspek kedisiplinan dan keterbukaan informasi, sehingga berpotensi memengaruhi motivasi dan kinerja pegawai.

Selain itu, kompetensi pegawai juga menjadi faktor yang tidak dapat diabaikan dalam peningkatan kinerja organisasi. Kompetensi mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang diperlukan untuk melaksanakan tugas secara efektif. Permasalahan yang masih ditemukan antara lain belum meratanya penguasaan pengetahuan sesuai bidang tugas, keterampilan teknis yang belum optimal, serta sikap kerja yang belum sepenuhnya mencerminkan inisiatif dan tanggung jawab. Kondisi tersebut dapat berdampak pada efektivitas pelaksanaan program dan kualitas pelayanan yang diberikan.

Berbagai penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa motivasi, lingkungan kerja, budaya kerja, dan kompetensi memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Namun demikian, hasil penelitian mengenai hubungan antarvariabel tersebut masih menunjukkan adanya variasi temuan sehingga diperlukan penelitian lebih lanjut pada konteks organisasi publik, khususnya di lingkungan Dinas Pariwisata Kota Tangerang Selatan. Selain itu, motivasi diduga berperan sebagai variabel intervening yang dapat memperkuat pengaruh lingkungan kerja, budaya kerja, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai.

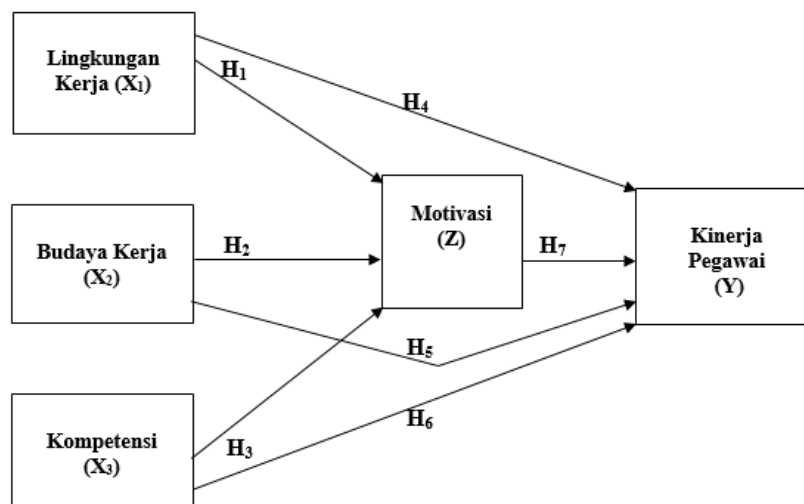
Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja, budaya kerja, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi

kerja pada Dinas Pariwisata Kota Tangerang Selatan. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia sektor publik serta menjadi bahan pertimbangan bagi organisasi dalam merumuskan strategi peningkatan kinerja pegawai.

## 2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan jenis penelitian deskriptif dan asosiatif kuantitatif. Menurut (Creswell, 2019) bahwa penelitian kuantitatif adalah proses mengumpulkan, menganalisis, menafsirkan, dan menulis hasil suatu penelitian, maka jenis kuantitatif digunakan oleh peneliti untuk dapat menekankan kuantifikasi dengan tujuan untuk dapat mengumpulkan, menganalisis dan memperlihatkan hasil dari suatu penelitian yang dapat berkontribusi secara akademis.

Penelitian deskriptif di sini bertujuan untuk memperoleh deskripsi atau gambaran mengenai Analisis Kinerja Pegawai Berdasarkan Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Dan Kompetensi Melalui Motivasi Pada Dinas Pariwisata Kota Tangerang Selatan Metode penelitian yang digunakan adalah metode survei dengan cara mengumpulkan data melalui instrumen penelitian, dan menyebarkan kuesioner kepada para pegawai dinas pariwisata kota tangerang selatan, yang hasilnya kemudian diolah melalui program SmartPLS 3 untuk mengetahui hubungan antara variabel independen Lingkungan kerja, Budaya kerja dan Kompetensi dengan pengembangan kinerja pegawai dan motivasi sebagai variabel intervening.



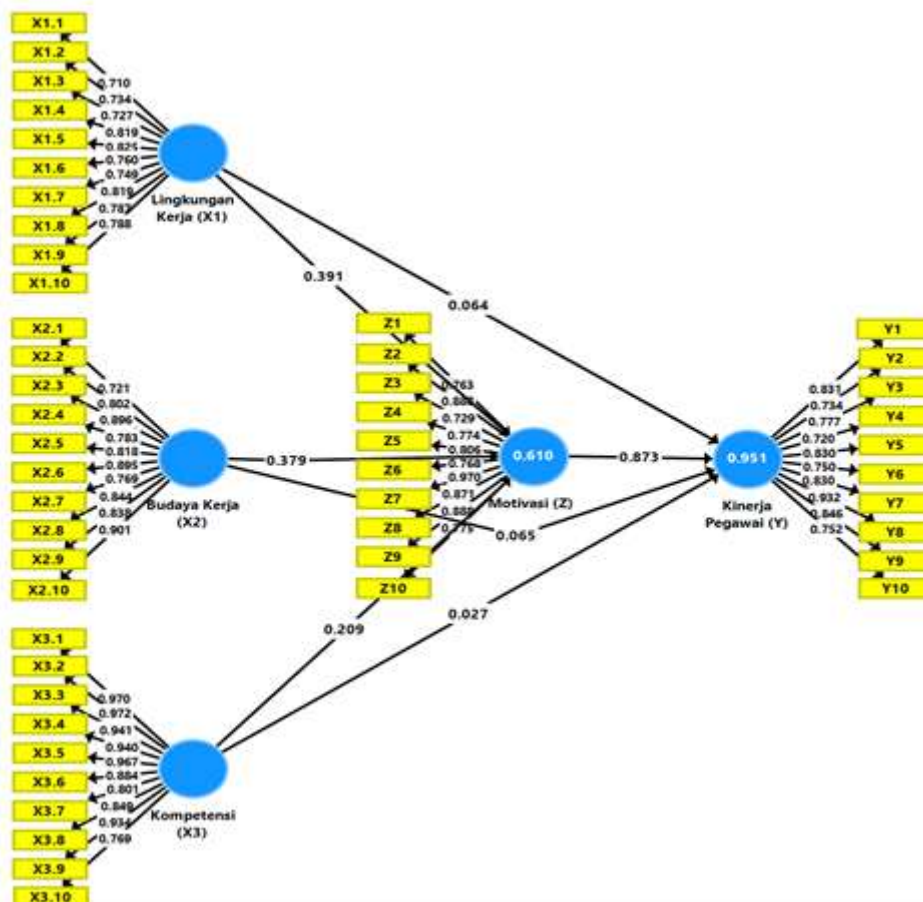
Gambar 1 Paradigma Penelitian

2.1 Hipotesis Penelitian

- H<sub>1</sub> : Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pada Dinas Pariwisata Kota Tangerang Selatan.
- H<sub>2</sub> : Budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pada Dinas Pariwisata Kota Tangerang Selatan.
- H<sub>3</sub> : Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pada Dinas Pariwisata Kota Tangerang Selatan.
- H<sub>4</sub> : Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pariwisata Kota Tangerang Selatan.
- H<sub>5</sub> : Budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pariwisata Kota Tangerang Selatan.
- H<sub>6</sub> : Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pariwisata Kota Tangerang Selatan.
- H<sub>7</sub> : Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pariwisata Kota Tangerang Selatan.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Evaluasi Outer Model



Gambar 2 Diagram Jalur

Tabel 1 Pengujian Validitas

Variabel	Indikator	Loading Factor
Lingkungan Kerja	X1.1	0,710
	X1.2	0,734
	X1.3	0,727
	X1.4	0,819
	X1.5	0,825
	X1.6	0,760
	X1.7	0,749
	X1.8	0,819
	X1.9	0,787
	X1.10	0,788
Budaya Kerja	X2.1	0,721
	X2.2	0,802
	X2.3	0,896
	X2.4	0,783
	X2.5	0,818
	X2.6	0,895
	X2.7	0,769
	X2.8	0,844
	X2.9	0,838
	X2.10	0,901
Kompetensi	X3.1	0,970
	X3.2	0,972
	X3.3	0,941
	X3.4	0,940
	X3.5	0,967
	X3.6	0,884
	X3.7	0,801
	X3.8	0,849
	X3.9	0,934
	X3.10	0,769
Kinerja Pegawai	Y.1	0,831
	Y.2	0,734
	Y.3	0,777
	Y.4	0,720
	Y.5	0,830
	Y.6	0,750
	Y.7	0,830
	Y.8	0,932
	Y.9	0,846
	Y.10	0,752
Motivasi	Z.1	0,763
	Z.2	0,888
	Z.3	0,729
	Z.4	0,774
	Z.5	0,806
	Z.6	0,768

	Z.7	<b>0,970</b>
	Z.8	<b>0,871</b>
	Z.9	<b>0,888</b>
	Z.10	<b>0,775</b>

Sumber: Hasil penelitian yang diolah, 2025

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa semua indikator yang mengukur variabel Lingkungan Kerja, Budaya Kerja, Kompetensi, Kinerja Pegawai dan Motivasi mempunyai nilai loading factor lebih besar dari 0.6. Dengan demikian indikator tersebut dinyatakan valid dalam mengukur variabel Lingkungan Kerja, Budaya Kerja, Kompetensi, Kinerja Pegawai dan Motivasi.

Tabel 2 Hasil Pengujian Validitas Konvergen

Variabel Laten	Average Variance Extracted (AVE)
Lingkungan Kerja (X1)	<b>0,597</b>
Budaya Kerja (X2)	<b>0,687</b>
Kompetensi (X3)	<b>0,820</b>
Kinerja Pegawai (Y)	<b>0,644</b>
Motivasi (Z)	<b>0,683</b>

Sumber: Hasil penelitian yang diolah, 2025

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa variabel Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, Kompetensi, Kinerja Pegawai dan Motivasi Kerja menghasilkan nilai Average Variance Extracted (AVE) yang lebih besar dari 0.5. Dengan demikian indikator yang mengukur variabel Lingkungan Kerja, Budaya Kerja, Kompetensi, Kinerja Pegawai dan Motivasi dinyatakan valid.

Tabel 3 Hasil Perhitungan Cross Loading

Indikator	Lingkungan Kerja (X1)	Budaya Kerja (X2)	Kompetensi (X3)	Kinerja Pegawai (Y)	Motivasi (Z)
X1.1	0,710	0,371	0,139	0,428	0,385
X1.2	0,734	0,446	0,158	0,522	0,475
X1.3	0,727	0,503	0,002	0,483	0,438
X1.4	0,819	0,398	0,224	0,567	0,567
X1.5	0,825	0,557	0,190	0,619	0,590
X1.6	0,760	0,602	0,215	0,589	0,568
X1.7	0,749	0,492	0,222	0,517	0,483
X1.8	0,819	0,432	0,156	0,509	0,506
X1.9	0,787	0,526	0,167	0,558	0,553
X1.10	0,788	0,351	0,205	0,525	0,547
X2.1	0,367	0,721	0,155	0,438	0,394
X2.2	0,547	0,802	0,291	0,669	0,635
X2.3	0,568	0,896	0,330	0,607	0,598
X2.4	0,509	0,783	0,273	0,633	0,639
X2.5	0,438	0,818	0,201	0,483	0,430
X2.6	0,516	0,895	0,349	0,549	0,534
X2.7	0,456	0,769	0,106	0,495	0,474
X2.8	0,544	0,844	0,376	0,735	0,710
X2.9	0,521	0,838	0,138	0,559	0,547

X2.10	0,511	0,901	0,404	0,613	0,591
X3.1	0,286	0,361	0,970	0,492	0,482
X3.2	0,213	0,294	0,972	0,421	0,401
X3.3	0,279	0,371	0,941	0,469	0,476
X3.4	0,101	0,223	0,940	0,315	0,321
X3.5	0,143	0,247	0,967	0,338	0,323
X3.6	0,076	0,205	0,884	0,264	0,261
X3.7	0,178	0,296	0,801	0,286	0,276
X3.8	0,012	0,134	0,849	0,222	0,220
X3.9	0,234	0,298	0,934	0,379	0,374
X3.10	0,276	0,384	0,769	0,488	0,460
Y.1	0,531	0,600	0,378	0,831	0,821
Y.2	0,504	0,435	0,366	0,734	0,763
Y.3	0,594	0,603	0,399	0,777	0,771
Y.4	0,449	0,411	0,255	0,720	0,729
Y.5	0,566	0,638	0,378	0,830	0,774
Y.6	0,578	0,604	0,214	0,750	0,632
Y.7	0,519	0,585	0,325	0,830	0,768
Y.8	0,662	0,669	0,394	0,932	0,970
Y.9	0,562	0,566	0,443	0,846	0,871
Y.10	0,600	0,603	0,251	0,752	0,630
Z.1	0,504	0,435	0,366	0,734	0,763
Z.2	0,549	0,570	0,345	0,820	0,888
Z.3	0,449	0,411	0,255	0,720	0,729
Z.4	0,566	0,638	0,378	0,830	0,774
Z.5	0,602	0,605	0,218	0,740	0,806
Z.6	0,519	0,585	0,325	0,830	0,768
Z.7	0,662	0,669	0,394	0,932	0,970
Z.8	0,562	0,566	0,443	0,846	0,871
Z.9	0,542	0,558	0,299	0,832	0,888
Z.10	0,538	0,589	0,434	0,711	0,775

Sumber: Hasil penelitian yang diolah, 2025

Berdasarkan pengukuran cross loading pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa secara keseluruhan indikator-indikator yang mengukur variabel Lingkungan Kerja, Budaya Kerja, Kompetensi, Kinerja Pegawai dan Motivasi Kerja menghasilkan loading factor yang lebih besar dibandingkan dengan cross loading pada variabel lainnya. Dengan demikian indikator yang mengukur variabel Lingkungan Kerja, Budaya Kerja, Kompetensi, Kinerja Pegawai dan Motivasi dapat dinyatakan valid.

Tabel 4 Hasil Perhitungan Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

	<b>Cronbach's Alpha</b>	<b>Composite Reliability</b>
Lingkungan Kerja (X1)	<b>0,925</b>	<b>0,937</b>
Budaya Kerja (X2)	<b>0,949</b>	<b>0,956</b>
Kompetensi (X3)	<b>0,975</b>	<b>0,978</b>
Kinerja Pegawai (Y)	<b>0,938</b>	<b>0,947</b>
Motivasi Kerja (Z)	<b>0,947</b>	<b>0,955</b>

Sumber: Hasil penelitian yang diolah, 2025

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai composite reliability pada variabel Lingkungan Kerja, Budaya Kerja, Kompetensi, Kinerja Pegawai dan Motivasi lebih besar dari 0.7. Dengan demikian, berdasarkan perhitungan composite reliability semua indikator yang mengukur Lingkungan Kerja, Budaya Kerja, Kompetensi, Kinerja Pegawai dan Motivasi dinyatakan reliabel. Selanjutnya nilai Cronbach Alpha pada variabel Lingkungan Kerja, Budaya Kerja, Kompetensi, Kinerja Pegawai dan Motivasi lebih besar dari 0.6. Dengan demikian, berdasarkan perhitungan Cronbach Alpha semua indikator yang mengukur variabel Lingkungan Kerja, Budaya Kerja, Kompetensi, Kinerja Pegawai dan Motivasi dinyatakan reliabel.

### 3.2 Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Tabel 5 R Square

<b>Variabel</b>	<b>R Square</b>
Kinerja Pegawai (Y)	0,951
Motivasi (Z)	0,610

Sumber: Hasil penelitian yang diolah, 2025

R-square Kinerja Pegawai bernilai 0,951 atau 95,1%. Hal ini dapat menunjukkan bahwa keragaman Kinerja Pegawai mampu dijelaskan oleh Lingkungan Kerja, Budaya Kerja dan Kompetensi sebesar 95,1%, atau dengan kata lain kontribusi Lingkungan Kerja, Budaya Kerja dan Kompetensi sebesar 95,1%, sedangkan sisanya sebesar 4,9 % merupakan kontribusi faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Berikutnya R-square Motivasi bernilai 0,610 atau 61,0%. Hal ini dapat menunjukkan bahwa keragaman Lingkungan Kerja, Budaya Kerja dan Kompetensi sebesar 61,0%, atau dengan kata lain kontribusi Lingkungan Kerja, Budaya Kerja dan Kompetensi sebesar 61,0%, sedangkan sisanya sebesar 39% merupakan kontribusi faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Tabel 5 Hasil *Effect Size* ( $f^2$ )

<b>Variabel</b>	<b>Kinerja Pegawai (Y)</b>	<b>Motivasi (Z)</b>
Lingkungan Kerja (X1)	0,042	0,246
Budaya Kerja (X2)	0,042	0,218
Kompetensi (X3)	0,012	0,100
Motivasi (Z)	6,078	

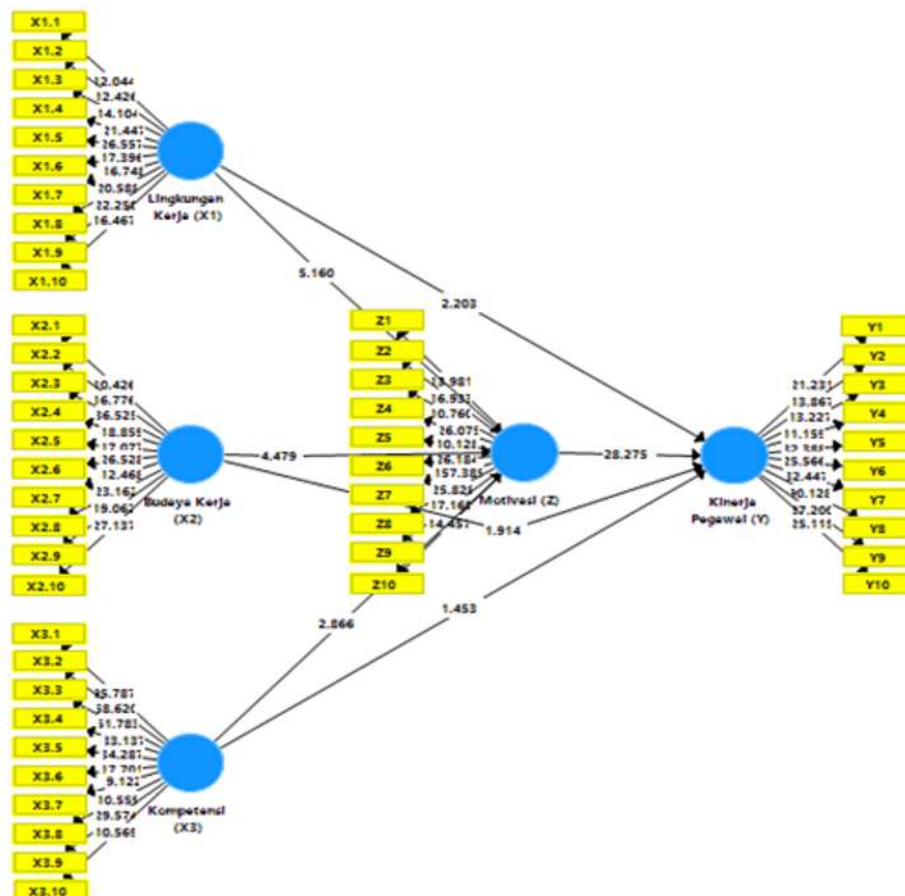
Sumber: Hasil penelitian yang diolah, 2025

Berdasarkan hasil perhitungan nilai effect size ( $f^2$ ) terhadap Kinerja Pegawai (Y), variabel Lingkungan Kerja (X1) dan Budaya Kerja (X2) masing-masing memiliki nilai  $f^2$  sebesar 0,042, yang menunjukkan pengaruh kecil karena berada di atas 0,02 namun masih di bawah 0,15, sehingga kontribusinya dalam meningkatkan kinerja pegawai secara langsung masih terbatas.

Sementara itu, variabel Kompetensi (X3) memperoleh nilai  $f^2$  sebesar 0,012, yang berada di bawah 0,02 dan dikategorikan sebagai pengaruh sangat kecil atau tidak substantif, sehingga belum memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Sebaliknya, variabel Motivasi (Z) memiliki nilai  $f^2$  sebesar 6,078 terhadap kinerja pegawai, yang berada jauh di atas 0,35 dan dikategorikan sebagai pengaruh sangat besar, sehingga menunjukkan bahwa motivasi merupakan faktor paling dominan dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Selanjutnya, berdasarkan nilai effect size ( $f^2$ ) terhadap Motivasi (Z), variabel Lingkungan Kerja (X1) Budaya Kerja (X2) menunjukkan nilai  $f^2$  sebesar 0,246 dan Budaya Kerja (X2) sebesar 0,218, yang keduanya termasuk dalam kategori pengaruh sedang, sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya kerja dan lingkungan kerja memiliki peran yang cukup signifikan dalam meningkatkan motivasi pegawai. Adapun variabel Kompetensi (X3) memiliki nilai  $f^2$  sebesar 0,100, yang termasuk dalam kategori pengaruh kecil, namun tetap menunjukkan kontribusi terhadap peningkatan motivasi pegawai meskipun tidak sebesar variabel lainnya.

### 3.3 Uji Hipotesis



Gambar 3 Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung

Tabel 6 Hasil Pengujian Hipotesis Langsung

	<i>Path Coefficient</i>	<i>T Statistics</i>	<i>P Values</i>
Lingkungan Kerja (X1) -> Motivasi (Z)	0,391	5,160	<b>0,000</b>
Budaya Kerja (X2) -> Motivasi (Z)	0,379	4,479	<b>0,000</b>
Kompetensi (X3) -> Motivasi (Z)	0,209	2,866	<b>0,004</b>
Lingkungan Kerja (X1) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,064	2,203	<b>0,028</b>
Budaya Kerja (X2) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,065	1,914	<b>0,056</b>



Kompetensi (X3) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,027	1,453	<b>0,147</b>
Motivasi (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,873	28,275	<b>0,000</b>

Sumber: Hasil penelitian yang diolah, 2025

Berdasarkan tabel ringkasan pengujian hipotesis diatas, maka dapat dijelaskan hasil sebagai berikut:

### 3.3.1 Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung

- 1) Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi menghasilkan koefisien jalur sebesar 0,391 dengan nilai p values sebesar 0,000. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa koefisien jalur bernilai positif dan nilai p value < level of significance (alpha = 5%). Hal ini berarti terdapat pengaruh positif dan signifikan Lingkungan Kerja terhadap Motivasi.
- 2) Pengaruh Budaya Kerja terhadap Motivasi menghasilkan koefisien jalur sebesar 0,379 dengan nilai p values sebesar 0,000. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa koefisien jalur bernilai Positif dan nilai p value > level of significance (alpha = 5%). Hal ini berarti terdapat pengaruh positif dan signifikan Budaya Kerja terhadap Motivasi.
- 3) Pengaruh Kopetensi terhadap Motivasi menghasilkan koefisien jalur sebesar 0,209 dengan nilai p values sebesar 0,004. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa koefisien jalur bernilai positif dan nilai p value < level of significance (alpha = 5%). Hal ini berarti terdapat pengaruh positif dan signifikan Kompetensi terhadap Motivasi.
- 4) Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai menghasilkan koefisien jalur sebesar 0,064 dengan nilai p values sebesar 0,028. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa koefisien jalur bernilai positif dan nilai p value < level of significance (alpha = 5%). Hal ini berarti terdapat pengaruh positif dan signifikan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai.
- 5) Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai menghasilkan koefisien jalur sebesar 0,065 dengan nilai p values sebesar 0,056. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa koefisien jalur bernilai positif dan nilai p value > level of significance (alpha = 5%). Hal ini berarti tidak terdapat pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai.
- 6) Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai menghasilkan koefisien jalur sebesar 0,027 dengan nilai p values sebesar 0,147. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa koefisien jalur bernilai positif dan nilai p value > level of significance (alpha = 5%). Hal ini berarti tidak terdapat pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai.
- 7) Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai menghasilkan koefisien jalur sebesar 0,873 dengan nilai p values sebesar 0,000. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa koefisien jalur bernilai positif dan nilai p value < level of significance (alpha = 5%). Hal ini berarti terdapat pengaruh positif dan signifikan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai.

Tabel 7 Hasil Pengujian Hipotesis Tidak Langsung

	<i>Indirect Effect</i>	<i>T Statistics</i>	<i>P Values</i>	<b>Kesimpulan</b>
Lingkungan Kerja (X1) -> Motivasi (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,341	5,188	<b>0,000</b>	Diterima
Budaya Kerja (X2) -> Motivasi (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,331	4,606	<b>0,000</b>	Diterima
Kompetensi (X3) -> Motivasi (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,183	2,774	<b>0,006</b>	Diterima

Sumber: Hasil penelitian yang diolah, 2025

Berdasarkan pengujian yang tertera dalam tabel di atas maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

### 3.3.2 Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

- 1) Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi sebagai intervening menghasilkan koefisien jalur sebesar 0,341 dengan nilai p value sebesar 0,000. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa koefisien jalur bernilai positif dan nilai p value < level of significance (alpha = 5%). Hal ini berarti terdapat pengaruh positif dan signifikan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi sebagai intervening.
- 2) Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi sebagai intervening menghasilkan koefisien jalur sebesar 0,331 dengan nilai p value sebesar 0,000. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa koefisien jalur bernilai positif dan nilai p value < level of significance (alpha = 5%). Hal ini berarti terdapat pengaruh positif dan signifikan Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi sebagai intervening.
- 3) Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi sebagai intervening menghasilkan koefisien jalur sebesar 0,183 dengan nilai p value sebesar 0,006. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa koefisien jalur bernilai positif dan nilai p value < level of significance (alpha = 5%). Hal ini berarti terdapat pengaruh positif dan signifikan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi sebagai intervening.

## 4. KESIMPULAN

Secara umum, penelitian ini telah mengidentifikasi analisis pengembangan kinerja pegawai berdasarkan lingkungan kerja, budaya kerja dan kompetensi melalui motivasi pada Dinas Pariwisata Kota Tangerang Selatan. Berdasarkan hasil olah data statistik menggunakan SEM, diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Terdapat pengaruh positif dan signifikan Lingkungan Kerja terhadap Motivasi pada Dinas Pariwisata Kota Tangerang Selatan. Hal ini dapat dibuktikan dengan koefisien jalur sebesar 0,391 dengan nilai p values sebesar 0,000.
- 2) Terdapat pengaruh positif dan signifikan Budaya Kerja terhadap Motivasi pada Dinas Pariwisata Kota Tangerang Selatan. Hal ini dapat dibuktikan dengan koefisien jalur sebesar 0,379 dengan nilai p values sebesar 0,000.
- 3) Terdapat pengaruh positif dan signifikan Kompetensi terhadap Motivasi pada Dinas Pariwisata Kota Tangerang Selatan. Hal ini dapat dibuktikan dengan koefisien jalur sebesar 0,209 dengan nilai p values sebesar 0,004.
- 4) Terdapat pengaruh positif dan signifikan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pariwisata Kota Tangerang Selatan. Hal ini dapat dibuktikan dengan koefisien jalur sebesar 0,064 dengan nilai p values sebesar 0,028.
- 5) Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pariwisata Kota Tangerang Selatan. Hal ini dapat dibuktikan dengan koefisien jalur sebesar 0,065 dengan nilai p values sebesar 0,056.
- 6) Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pariwisata Kota Tangerang Selatan. Hal ini dapat dibuktikan dengan koefisien jalur sebesar 0,027 dengan nilai p values sebesar 0,147.
- 7) Terdapat pengaruh positif dan signifikan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pariwisata Kota Tangerang Selatan. Hal ini dapat dibuktikan dengan koefisien jalur sebesar 0,873 dengan nilai p values sebesar 0,000.

**REFERENSI****Buku**

- Afandi, P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Zanafa Publishing.
- Ardana, & Komang, I. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia (pertama)*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Creswell, J. W. (2019). *Research Design Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif dan Campuran*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Darodjat, H. (2019). *Manfaat dan Pengembangan Budaya Kerja*. Jakarta: Pustaka Ilmu.
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Cet, kedua)*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Ghozali, I. & Latan, H. (2019). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi. Menggunakan Program SmartPLS 3.0*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8)*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Haryono, S. (2019). *Metode SEM Untuk Penelitian Manajemen Dengan AMOS LISREL PLS*. Luxima Metro Media.
- Hasibuan, M. (2022). *Manajemen Dasar, Pengertian, Dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Jaya. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif: Teori, Penerapan, Dan Riset Nyata I Made Laut Mertha Jaya - Google Books*. Anak Hebat Indonesia. Quadrant.
- Kasmir. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT Rajagrafindo Persada.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Nurhadijah, S. (2019). *Budaya Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai*. Bandung: Graha Media.
- Sadikin. (2020). *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Spencer, L. M. (2020). *Competence at Work: Models for Superior Performance*. New York: John Wiley & Sons.
- Sri, L. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV. Budi Utama.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D (Edisi ke-2)*. Bandung: Alfabeta.
- Wibowo. (2022). *Manajemen Kinerja Pegawai Berbasis Kompetensi*. Yogyakarta: Pustaka Book Publisher.
- Widarjono, A. (2019). *Analisis MultiVariat Terapan dengan Program Spss. Amos, dan Smartpls*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.

**Jurnal**

- Akmal, M., Masriah, I., & Supratikta, H. (2024). The Influence of Career Development, Work Environment and Workload on Job Satisfaction and Its Impact on Employee Performance. *International Journal of Management and Digital Business*, 3(2). <https://doi.org/https://journal.adpebi.com/index.php/ijmdb>
- Arief, M., & Nisak, K. (2022). Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada PT XYZ. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(2), 123–135.
- Effendy, A. A., & Fitria, J. R. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus PT. Modernland Realty, Tbk). *Jurnal Ilmiah Manajemen FORKAMMA*, 2(2), 49 – 61.
- Mogi, A., & Angraini, N. (2025). The Influence of Leadership, Work Culture, and Competence on the Performance of Village Fund Managers. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*. <https://doi.org/https://doi.org/10.37641/jimkes.v13i3.3220>

- Mogi, A., & Sabil, D. A. (2025). Analisis Lingkungan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Kantor Kelurahan Pekojan Jakarta Barat. *Journal of Research and Publication Innovation*. <https://doi.org/https://doi.org/10.2985/jorapi.v3i1.1661>
- Supratikta, H., Novianti, H., & Suryani, L. (2023). Dampak Perubahan Organisasi, Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, terhadap Motivasi Kerja Pegawai dan Implikasinya terhadap Kinerja Pegawai Laboratorium Aerodinamika, Aeroelastika Dan Aeroakustika Badan Riset dan Inovasi Nasional (LA3-BRIN). *Jurnal Pendidikan, Sosial Dan Humaniora*.
- Suryani, L., & Makiah. (2024). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Tabalong. *Jurnal Mahasiswa Adminitrasi Publik Dan Adminitrasi Bisnis*, <https://doi.org/https://jurnal.stiatabalong.ac.id/index.php/JAPB/article/view/1039>