

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kinerja karyawan merupakan pilar utama dalam kesuksesan suatu organisasi, terutama pada sektor industri manufaktur seperti PT. Fajar Metal Industry Morowali yang bergerak dalam bidang produksi nickel sulfida. Kinerja yang baik tidak hanya mendukung produktivitas, tetapi juga menjamin keberlangsungan dan daya saing perusahaan di tengah iklim industri yang semakin kompetitif. Namun, pada kenyataannya, perusahaan ini menghadapi sejumlah tantangan serius dalam mempertahankan dan meningkatkan kualitas kinerja tenaga kerjanya. Fenomena yang muncul di lapangan menunjukkan bahwa banyak karyawan mengalami penurunan semangat kerja, kelelahan fisik, bahkan ketidakhadiran kerja yang tinggi. Hal ini bukan tanpa sebab, mengingat kondisi lingkungan kerja di industri peleburan logam mengandung berbagai risiko tinggi, seperti paparan suhu ekstrem, kebisingan berlebih, polusi udara dari limbah kimia, serta kurangnya sistem ventilasi yang memadai. Tidak sedikit laporan internal perusahaan yang mencatat kasus gangguan kesehatan akibat paparan lingkungan kerja yang buruk, bahkan terdapat insiden kecelakaan kerja yang berujung pada cedera serius maupun korban jiwa. Kondisi tersebut berdampak langsung pada produktivitas perusahaan serta kualitas hidup para karyawan yang pada akhirnya menurunkan kinerja secara menyeluruh (Widyaningrum, 2019).



Lingkungan kerja secara fisik maupun psikis menjadi aspek yang sangat berpengaruh terhadap bagaimana karyawan menjalankan tugasnya. Secara fisik, pekerja di PT. Fajar Metal Industry Morowali harus berhadapan dengan lokasi kerja yang bising, penuh dengan polusi, serta suhu ruangan yang sangat tinggi akibat aktivitas pembangunan. Selain itu, tidak jarang terjadi keluhan terkait kurangnya fasilitas keselamatan kerja, seperti alat pelindung diri yang tidak memadai atau pelatihan keselamatan kerja yang tidak rutin dilakukan. Secara psikis, tekanan dari atasan, beban kerja yang tidak proporsional, serta hubungan antar karyawan yang kurang harmonis menjadi faktor yang memperburuk kondisi lingkungan kerja. Dalam kondisi seperti ini, para karyawan sering kali bekerja dalam keadaan stres, tertekan, bahkan merasa tidak nyaman secara emosional, yang berdampak pada penurunan semangat dan konsentrasi kerja. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang tidak sehat dapat menyebabkan tingginya tingkat ketidakhadiran, kecelakaan kerja, dan penurunan produktivitas (Widyaningrum, 2019; Darmawangsa & Suriyanti, 2021).

Selain lingkungan kerja, aspek kompensasi menjadi permasalahan utama yang juga perlu mendapat perhatian serius. Ketidakpuasan terhadap sistem kompensasi banyak ditemukan di lapangan, terutama terkait pembayaran lembur yang seringkali tidak sesuai dengan beban kerja yang dijalankan. Terdapat pula keluhan mengenai keterlambatan pembayaran upah, ketidakjelasan dalam sistem bonus, serta ketimpangan dalam pemberian tunjangan. Dalam konteks ini, Teori

(*Equity Theory*) yang dikembangkan oleh Adams sangat relevan untuk menganalisis ketimpangan ini. Menurut teori tersebut, karyawan akan merasa puas



apabila rasio antara input (usaha, waktu, keahlian) dan output (gaji, tunjangan, pengakuan) dianggap seimbang dibandingkan dengan rekan kerja lainnya. Ketika karyawan merasa bahwa kontribusi mereka tidak dihargai secara adil, maka akan muncul perasaan tidak puas, yang kemudian menurunkan motivasi kerja dan produktivitas. Ketidakadilan ini juga bisa dilihat dari perspektif keadilan organisasional, baik distributif (keseimbangan antara kontribusi dan imbalan), maupun prosedural (keterbukaan dan kejelasan dalam prosedur pemberian kompensasi) (Panjaitan, 2018; Noorrena & Baehaqi, 2021).

Permasalahan kompensasi yang terjadi di PT. Fajar Metal Industry Morowali memperlihatkan bahwa karyawan tidak hanya mengalami ketidakpuasan terhadap jumlah kompensasi yang diterima, tetapi juga terhadap cara dan proses pemberiannya. Ketika sistem penggajian atau insentif tidak transparan dan tidak didasarkan pada kinerja aktual, maka kepercayaan terhadap manajemen perusahaan pun berkurang. Karyawan merasa bahwa upaya mereka tidak dihargai, sehingga mereka menjadi apatis dan tidak memiliki dorongan untuk meningkatkan kinerja. Hal ini mencerminkan bagaimana sistem kompensasi yang tidak adil dapat menimbulkan efek psikologis negatif yang mendalam, baik terhadap individu maupun terhadap keseluruhan dinamika kerja dalam perusahaan. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memperbaiki sistem kompensasi melalui pendekatan yang adil, transparan, dan akuntabel agar dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung peningkatan kinerja (Panjaitan, 2018;

dkk, 2024).



Dalam kerangka tersebut, penting untuk tidak hanya membahas motivasi kerja, yaitu dorongan internal yang berasal dari minat, nilai, dan tujuan pribadi, tetapi juga memperhatikan kotivasi kerja, yaitu dorongan eksternal yang bersifat memaksa, seperti kebutuhan ekonomi, peraturan perusahaan, atau tekanan sosial. Di banyak kasus, termasuk di PT. Fajar Metal Industry Morowali, ditemukan bahwa sebagian karyawan bekerja bukan karena memiliki semangat untuk berkembang, melainkan karena terpaksa demi memenuhi kebutuhan hidup. Kondisi ini menggambarkan dominasi kotivasi dalam dunia kerja yang dapat berdampak negatif pada keberlangsungan kinerja jangka panjang. Motivasi dan kotivasi perlu dipahami sebagai dua spektrum yang berbeda namun saling memengaruhi. Jika seorang karyawan terus-menerus berada dalam tekanan kotivasi tanpa diimbangi dengan motivasi intrinsik, maka akan timbul kejenuhan, burnout, dan pada akhirnya kinerja akan menurun secara drastis (Darmawangsa & Suriyanti, 2021; Rahayu & Ismail, 2024).

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik dan kompensasi yang adil dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Namun, dalam kenyataannya, ketika lingkungan kerja mengandung risiko tinggi dan sistem kompensasi tidak mencerminkan keadilan, maka motivasi sulit tumbuh secara alami. Dalam kondisi tersebut, kotivasi mengambil alih sebagai satu-satunya dorongan untuk tetap bekerja. Hal ini perlu mendapat perhatian lebih dari pihak manajemen agar tidak hanya mengandalkan tekanan atau paksaan dalam

ing produktivitas karyawan. Sebaliknya, diperlukan strategi manajerial mampu mengubah tekanan eksternal menjadi motivasi internal, seperti



dengan menciptakan suasana kerja yang sehat, membangun hubungan interpersonal yang baik, serta memberikan penghargaan yang layak sesuai kontribusi karyawan (Noorrena & Baehaqi, 2021; Asriyanti dkk, 2024).

Dengan memahami bagaimana lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh terhadap motivasi dan kotivasi kerja, serta bagaimana kedua faktor tersebut memediasi kinerja karyawan, maka PT. Fajar Metal Industry Morowali dapat merumuskan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif. Misalnya, dengan meningkatkan fasilitas keselamatan kerja, memperbaiki sistem insentif berbasis kinerja, serta menciptakan budaya organisasi yang lebih terbuka dan mendukung. Melalui pendekatan ini, perusahaan tidak hanya akan meningkatkan produktivitas, tetapi juga menciptakan tenaga kerja yang loyal, bersemangat, dan memiliki rasa kepemilikan terhadap pekerjaan mereka.

Secara keseluruhan, penelitian ini menjadi sangat penting mengingat masih banyak perusahaan manufaktur yang menghadapi masalah serupa, yakni rendahnya kinerja akibat buruknya lingkungan kerja dan ketidakadilan dalam sistem kompensasi. Dengan menjadikan motivasi dan kotivasi kerja sebagai variabel intervening, diharapkan dapat diperoleh pemahaman yang lebih holistik mengenai bagaimana membentuk sistem kerja yang tidak hanya menekan karyawan secara fisik dan ekonomi, tetapi juga mendukung pertumbuhan psikologis dan profesional mereka. Temuan dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan bagi perusahaan lain dalam mengembangkan sistem manajemen

aya manusia yang lebih berkeadilan dan berkelanjutan (Rahayu & Ismail, riyanti dkk, 2024).



1.2 Rumusan Masalah

PT. Fajar Metal Industry Morowali sebagai perusahaan manufaktur yang bergerak di bidang produksi nickel sulfida menghadapi tantangan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu, penting untuk meneliti bagaimana lingkungan kerja, dan kompensasi mempengaruhi kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening. Dengan memahami hubungan ini, perusahaan dapat merancang strategi yang lebih efektif untuk meningkatkan produktivitas dan daya saingnya di industri. Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja?
2. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap motivasi kerja ?
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan ?
4. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan ?
5. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan ?
6. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja ?
7. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berikut adalah tujuan dari penelitian ini yang sesuai dengan rumusan



yang telah dibuat

untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja

untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja

3. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan
4. Untuk menganalisis pengaruh Kompensasi terhadap kinerja karyawan.
5. Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.
6. Untuk menganalisis lingkungan kerja terhadap kinerja Karyawan melalui Motivasi kerja.
7. Untuk menganalisis pengaruh Kompensasi terhadap kinerja Karyawan melalui Motivasi kerja.

1.4 Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen, khususnya dalam memahami bagaimana lingkungan kerja, dan kompensasi dapat mempengaruhi motivasi serta kinerja karyawan. Hasil penelitian ini dapat menjadi referensi bagi akademisi dan peneliti lain dalam mengembangkan kajian terkait faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas tenaga kerja di industri manufaktur. Selain itu, penelitian ini juga dapat memperkaya teori mengenai hubungan antara motivasi kerja dan kinerja karyawan dalam konteks organisasi, sehingga dapat dijadikan dasar dalam penelitian selanjutnya.

2. Kegunaan praktis

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak, terutama bagi manajemen PT. Fajar Metal Industry Morowali.

Hasil penelitian ini dapat menjadi acuan bagi perusahaan dalam merumuskan



dan strategi yang lebih efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan.

memahami bagaimana lingkungan kerja, kompensasi, memengaruhi

motivasi dan kinerja karyawan, manajemen dapat melakukan perbaikan dalam aspek-aspek tersebut untuk menciptakan tenaga kerja yang lebih produktif dan berdaya saing tinggi.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini memiliki ruang lingkup yang jelas untuk memastikan bahwa analisis yang dilakukan tetap fokus dan sistematis. Ruang lingkup penelitian ini mencakup beberapa aspek berikut:

1. Ruang Lingkup Objek Penelitian

Penelitian ini berfokus pada faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu lingkungan kerja, kompensasi dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Variabel-variabel ini akan dianalisis untuk mengetahui sejauh mana pengaruhnya terhadap peningkatan kinerja karyawan pada PT. Fajar Metal Industry Morowali.

2. Ruang Lingkup Subjek Penelitian

Subjek dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Fajar Metal Industry Morowali. Responden dalam penelitian ini mencakup karyawan dari berbagai divisi yang bekerja dalam operasional produksi maupun bidang administratif, sehingga dapat memberikan gambaran menyeluruh mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi dan kinerja mereka.

3. Ruang Lingkup Lokasi

Penelitian ini dilakukan pada PT. Fajar Metal Industry Morowali, sebuah perusahaan manufaktur yang bergerak di bidang produksi nickel



sulfida. Lokasi penelitian dipilih karena perusahaan ini memiliki tenaga kerja dalam jumlah yang signifikan serta menghadapi tantangan dalam pengelolaan sumber daya manusia, sehingga relevan untuk dikaji dalam konteks penelitian ini.

4. Ruang Lingkup Waktu

Penelitian ini dilaksanakan dalam periode tertentu yang telah ditentukan oleh peneliti, mulai dari tahap perumusan masalah, pengumpulan data, hingga analisis dan penyusunan laporan hasil penelitian. Data yang dikumpulkan mencerminkan kondisi karyawan pada saat penelitian dilakukan, sehingga temuan penelitian ini menggambarkan situasi terkini di perusahaan tersebut.

5. Ruang Lingkup Metodologi

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan PT. Fajar Metal Industry Morowali. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis statistik untuk menguji hubungan dan pengaruh antar variabel yang telah ditentukan.

1.6 Definisi dan Istilah

Untuk menghindari kesalahpahaman dalam penelitian ini, berikut adalah definisi operasional dari istilah-istilah yang digunakan:



lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan yang dapat memengaruhi bagaimana mereka bekerja, termasuk kondisi fisik (pencahayaan, suhu, kebersihan) dan non-fisik (hubungan antar karyawan, budaya organisasi, kebijakan manajemen).

2. Kompensasi

Kompensasi adalah segala bentuk imbalan yang diterima karyawan sebagai balasan atas kerja yang telah mereka lakukan, baik dalam bentuk finansial (gaji, bonus, tunjangan) maupun non-finansial (penghargaan, kesempatan pengembangan karier).

3. Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah dorongan internal yang memengaruhi karyawan dalam melakukan pekerjaannya dengan semangat dan komitmen tinggi, yang dapat berasal dari faktor intrinsik (kepuasan pribadi, pencapaian) maupun ekstrinsik (insentif, lingkungan kerja).

4. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah tingkat pencapaian seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan perusahaan, yang dapat diukur berdasarkan produktivitas, efisiensi, dan kualitas kerja.

5. Variabel *Intervening*

Variabel intervening adalah variabel yang berperan sebagai perantara dalam hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Dalam penelitian ini, motivasi kerja berperan sebagai variabel intervening yang



memediasi hubungan antara lingkungan kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan.

6. PT. Fajar Metal Industry Morowali

PT. Fajar Metal Industry Morowali adalah perusahaan manufaktur yang bergerak di bidang produksi nikel sulfida, yang menjadi lokasi penelitian ini.

1.7 Sistematika Draft Proposal

Penelitian ini disusun secara sistematis dalam beberapa bab yang mencakup aspek teoritis, empiris, dan metodologis guna memberikan pemahaman yang jelas dan terstruktur. Berikut adalah sistematika penelitian secara ringkas:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini memberikan gambaran umum tentang latar belakang penelitian serta alasan mengapa penelitian ini dilakukan. 1.1 Latar Belakang, menjelaskan fenomena atau permasalahan yang melatarbelakangi penelitian, urgensi penelitian, serta relevansi topik dengan kondisi aktual. 1.2 Rumusan Masalah, merumuskan pertanyaan-pertanyaan penelitian yang ingin dijawab berdasarkan latar belakang yang telah disusun. 1.3 Tujuan Penelitian, menguraikan tujuan utama penelitian yang ingin dicapai, baik secara teoritis maupun praktis. 1.4 Kegunaan Penelitian, menggambarkan manfaat penelitian bagi berbagai pihak, yang diklasifikasikan sebagai berikut: 1.4.1 Kegunaan Teoritis: Kontribusi terhadap pengembangan ilmu



uan dan teori yang terkait dengan penelitian. 1.4.2 Kegunaan Praktis: bagi pihak yang berkepentingan, seperti perusahaan atau praktisi di

bidang manajemen. 1.4.3 Kegunaan Kebijakan (jika ada): Implikasi hasil penelitian bagi pembuat kebijakan atau regulasi terkait. 1.5 Ruang Lingkup Penelitian, menjelaskan batasan penelitian, seperti objek, subjek, lokasi, dan waktu penelitian agar kajian tetap fokus dan tidak meluas di luar konteks yang ditetapkan. 1.6 Definisi dan Istilah, memberikan definisi operasional dari istilah-istilah penting yang digunakan dalam penelitian untuk menghindari kesalahpahaman. 1.8 Sistematika Tesis, menjelaskan susunan bab dalam penelitian agar pembaca dapat memahami alur penelitian secara keseluruhan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi landasan teori dan studi literatur yang digunakan sebagai dasar dalam penelitian. 2.1 Tinjauan Teori dan Konsep, menguraikan teori-teori utama yang digunakan dalam penelitian, seperti teori motivasi kerja, kinerja karyawan, lingkungan kerja, kompensasi. 2.2 Tinjauan Empiris, membahas penelitian-penelitian terdahulu yang relevan dengan topik penelitian, baik dalam skala nasional maupun internasional, serta bagaimana penelitian ini melengkapi atau mengembangkan studi sebelumnya.

BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

Bab ini menyusun konsep dan hipotesis yang menjadi dasar dalam menganalisis hubungan antar variabel penelitian.

3.1 Kerangka Konseptual, menjelaskan bagaimana hubungan antar variabel utama dalam penelitian disusun dalam suatu model konseptual. Biasanya disajikan dalam

diagram atau skema hubungan antar variabel. 3.2 Hipotesis (jika ada)



merumuskan hipotesis berdasarkan teori dan tinjauan literatur yang telah dibahas sebelumnya. Hipotesis ini akan diuji melalui metode penelitian yang digunakan.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teori dan Konsep

2.1.1 Lingkungan kerja

1. Pengertian

Pengertian lingkungan kerja menurut Parashakti & Setiawan. (2019), menjelaskan lingkungan kerja merupakan komponen penting bagi karyawan saat menyelesaikan pekerjaan. Kondisi lingkungan kerja dengan fasilitas lengkap, serta hubungan harmonis antar karyawan dapat menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan, jika lingkungan kerja buruk dan tidak dapat memenuhi kebutuhan maka dapat mengganggu konsentrasi dan keharmonisan antar karyawan serta memengaruhi efisiensi kerja (Sinambela, 2018).

Menurut Afandi (2018) Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada di lingkungan para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti temperature, kelembapan, ventilasi, penerangan, kegaduhan, kebersihan tempat kerja dan memadai setidaknya alat-alat perlengkapan kerja. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja/karyawan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam menjalankan pekerjaannya sehingga akan diperoleh hasil kerja yang maksimal.

2. Jenis-jenis



Lingkungan Kerja Fisik, Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan yang terdapat disekitar tempat kerja, akan mempengaruhi baik secara

langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi menjadi dua katagori yaitu : a) Lingkungan yang langsung berhubungan dengan pegawai seperti: pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya. b) Lingkungan perantara atau lingkungan umum perantara, dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, seperti temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, penercahan, kebisingan, getaran mekanisme, bau tidak sedap, dan lain-lain.

- b. Lingkungan Kerja Non Fisik, Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Lingkungan non fisik ini merupakan lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan.

- c. Indikator

Adapun dimensi dan indikator lingkungan kerja adalah Menurut Afandi (2018) yaitu : 1. Dimensi pencahayaan, dengan Indikator: a) Lampu penerangan tempat kerja b) Jendela tempat kerja 2. Dimensi warna, dengan Indikator: a) Tata warna b) Dekorasi 3. Dimensi Suara, dengan Indikator: a) Bunyi musik b) Bunyi mesin pabrik, bengkel 4. Dimensi Udara, dengan Indikator: a) Suhu udara b) Kelembaban udara

2.1.2 Kompensasi

1. Pengertian



mpensasi menurut Sinambela (2018) merupakan salah satu alasan dan utama mengapa pegawai bekerja, Pegawai menggunakan pengetahuan,

keterampilan, tenaga, waktu, serta komitmennya, bukan semata-mata ingin membaktikan atau mengabdikan diri kepada organisasi, melainkan tujuan lain yang ingin diraihinya, yaitu mengharapkan imbalan atau balas jasa atas kinerja dan produktivitas kerja yang dihasilkannya.

Menurut Hasibuan (2017) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Pembentukan sistem kompensasi yang efektif merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia karena membantu menarik dan mempertahankan pekerjaan-pekerjaan yang berbakat. Selain itu sistem kompensasi perusahaan memiliki dampak terhadap kinerja strategis.

2. Bentuk kompensasi

Davis dan Werther (Marwansyah, 2014) mengelompokkan kompensasi ke dalam dua bentuk umum, yaitu : 1. Kompensasi langsung, yang terdiri atas gaji dan upah pokok dan insentif dan bagi hasil. 2. Kompensasi tidak langsung, yang berbentuk program kesejahteraan dan pelayanan. Kompensasi tidak langsung dapat dikelompokkan kedalam dua jenis yang disediakan secara sukarela oleh perusahaan atau majikan dan yang diwajibkan oleh hukum atau aturan.

Mondy dan Noe (Marwansyah 2014) membagi kompensasi kedalam kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Kompensasi finansial terdiri atas kompensasi finansial langsung yang terdiri atas pembayaran yang diterima

orang dalam bentuk upah, gaji, bonus dan komisi. Kompensasi finansial langsung yang meliputi semua bentuk balas jasa finansial yang tidak



termasuk kedalam kompensasi finansial langsung seperti tunjangan, asuransi, bantuan sosial karyawan dan sebagainya. Kompensasi non finansial mencakup berbagai bentuk kepuasan yang diterima oleh seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau yang berupa lingkungan psikologis dan atau lingkungan fisik tempat seseorang bekerja.

3. Indikator kompensasi

Kompensasi terdiri dari beberapa indikator yang dikemukakan oleh Afandi, (2018), yaitu :

a. Upah & Gaji

Upah biasanya berhubungan dengan tarif gaji per jam. Upah merupakan basis yang kerap kali digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan. Gaji umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, atau tahunan.

b. Insentif

Insentif adalah tambahan kompensasi diatas atau diluar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi.

c. Tunjangan

Contoh-contoh tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung perusahaan, program pension, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.

d. Fasilitas



Contoh-contoh Fasilitas adalah kenikmatan/ fasilitas seperti mobil perusahaan, keanggotaan klub, tempat parkir khusus, atau akses pesawat

perusahaan yang diperoleh karyawan. Fasilitas dapat mewakili jumlah substansial dari kompensasi, terutama bagi eksekutif yang dibayar mahal.

2.1.3 Kinerja

1. Pengertian

Kinerja menurut (Chairunnisah & Mataram., 2021) adalah pegawai yang menjalankan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan dan berhasil secara kualitas dan kuantitas. Kinerja menurut (Enny, 2019) adalah keterampilan yang sulit dan sangat penting dari seorang supervisor. Dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah kegiatan yang menjalankan fungsinya sesuai dengan tanggung jawabnya dan memiliki keterampilan yang sulit dan sangat penting.

2. Faktor-faktor yang mempengaruhi

Menurut Enny (2019) adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja sebagai berikut:

- a. Kemampuan dan keahlian, adalah kemampuan atau keahlian yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan.
- b. Pengetahuan, adalah pengetahuan tentang pekerjaan, seseorang yang memiliki pengetahuan yang baik tentang pekerjaan akan memberikan hasil kerja yang baik, begitu pula sebaliknya.
- c. Desain kerja, artinya jika suatu pekerjaan memiliki desain yang baik maka akan memudahkan dalam melaksanakan pekerjaan dengan benar dan lancar.



- d. Kepribadian, yaitu kepribadian seseorang atau watak yang dimiliki oleh seseorang, setiap orang memiliki kepribadian atau watak yang berbeda satu sama lain.
- e. Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan.
- f. Kepemimpinan, adalah perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengatur dan memerintahkan bawahannya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.
- g. Gaya kepemimpinan adalah gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintah bawahannya. Dalam prakteknya gaya kepemimpinan ini dapat diterapkan sesuai dengan kondisi organisasi.
- h. Budaya organisasi, adalah suatu kebiasaan atau norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan, mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh seluruh anggota suatu perusahaan atau organisasi.
- i. Kepuasan kerja adalah perasaan senang atau gembira atau perasaan menyukai seseorang sebelum dan sesudah melakukan suatu pekerjaan.
- j. Lingkungan kerja adalah suasana atau kondisi di sekitar lokasi kerja.
- k. Loyalitas, merupakan loyalitas karyawan untuk tetap bekerja dan mempertahankan perusahaan tempatnya bekerja.
- l. Komitmen, merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan di tempat kerja.



- m. Disiplin kerja merupakan upaya seorang pegawai untuk melaksanakan kegiatan pekerjaannya dengan sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, seperti masuk kerja tepat waktu.

3. Indikator

Menurut Silaen (2021) ada lima indikator untuk mengukur kinerja karyawan yaitu :

a. Kualitas Kerja

Kesempurnaan tugas pada keterampilan dan kemampuan pegawai serta persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan merupakan ukuran kualitas kerja.

b. Kuantitas

Kerja Jumlah yang dinyatakan dalam unit dan siklus kegiatan yang diselesaikan adalah jumlah yang dihasilkan yang dinyatakan dalam kuantitas.

c. Ketepatan

Waktu Selesaikan aktivitas tepat waktu dan maksimalkan waktu yang tersedia dengan aktivitas lain.

d. Efektifitas

Meningkatkan hasil setiap unit dalam penggunaan sumber daya dengan memaksimalkan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, bahan baku) yang ada.



e. Komitmen

Tingkat dimana seorang pegawai dapat melaksanakan fungsi dan tanggung jawabnya terhadap instansi atau perusahaan disebut komitmen.

2.1.4 Motivasi

1. Pengertian

Menurut Afandi (2018) mendefinisikan motivasi merupakan keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktifitas dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktifitas yang dia lakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas. Abraham Maslow dalam Sutrisno (2019) menyatakan bahwa Kebutuhan manusia itu dapat diklasifikasi ke dalam lima hierarki yaitu, kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan hubungan sosial, kebutuhan pengakuan dan kebutuhan aktualisasi diri.

2. Tujuan

Menurut Sutrisno (2019) bahwa, “Tujuan-tujuan dari motivasi antara lain adalah sebagai berikut:

- a. Untuk meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- b. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
- c. Mempertahankan kestabilan karyawan dalam perusahaan
- d. Meningkatkan kedisiplinan karyawan dalam bekerja
- e. Mengefektifkan dalam pengadaan karyawan



Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang kondusif

Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan

- h. Meningkatkan kesejahteraan karyawan
- i. Mempertinggi rasa tanggung jawab akan tugas

3. Indikator

Adapun indikator kompensasi adalah Menurut (Maslow dalam Hasibuan 2014) yaitu :

a. Kebutuhan fisiologis

Kebutuhan paling dasar pada setiap orang adalah kebutuhan fisiologis yakni kebutuhan untuk mempertahankan hidupnya secara fisik.

b. Kebutuhan rasa aman

Kebutuhan-kebutuhan akan rasa aman ini diantaranya adalah rasa aman fisik, stabilitas, ketergantungan, perlindungan dan kebebasan dari dayadaya mengancam seperti kriminalitas, perang, terorisme, penyakit, takut, cemas, bahaya, kerusuhan dan bencana alam.

c. Kebutuhan social

Kebutuhan ini meliputi dorongan untuk dibutuhkan oleh orang lain agar ia dianggap sebagai warga komunitas sosialnya.

d. Kebutuhan penghargaan

Kebutuhan untuk menghormati orang lain, kebutuhan akan status, ketenaran, kemuliaan, pengakuan, perhatian, reputasi, apresiasi, martabat, bahkan dominasi.



e. Kebutuhan perwujudan diri

Kebutuhan manusia untuk berkembang lebih baik lagi dari kehidupan sebelumnya dengan menggunakan kemampuan, ketrampilan dan potensi yang dimiliki untuk menjadi lebih baik lagi.

2.1 Tinjauan Empiris

Dalam penulisan proposal tesis ini, peneliti ingin memperoleh informasi dari penelitian sebelumnya sebagai bahan perbandingan tentang kelebihan dan kekurangan penelitian sebelumnya. Ada teori terkait sebelumnya mengenai judul yang digunakan.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama dan Tahun	Pengukuran Variabel		Populasi dan Sampel	Teknik Analisis Data	Temuan
		X	Y			
1.	Ismawati, I., Djaelani, A. Q., & Slamet, A. R. (2017). Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dibagian Produksi (Studi Kasus pada PT. Gatra Mapan Ngijo Karangploso). <i>E-JRM: Elektronik Jurnal Riset Manajemen</i> , 6(03).	Motivasi, disiplin	Kinerja	Sampel 250	Analisis linear berganda	tidak berpengaruh secara signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan dan juga menemukan pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.
2.	Arda, 2017	Kepuasan kerja dan Disiplin Kerja	Kinerja	Sampel 31	Metode analisis data menggunakan analisis regresi linieritas	Kepuasan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, Disiplin memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan



3.	Sutanto & Ariyanto, 2018	Disiplin, Motivasi Kerja	Kinerja	Populasi 127	Analisis Regresi Linear Berganda, Uji Kelayakan Model (Uji F), Uji Koefisien Determinasi	Hasil penelitian simultan antara disiplin dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
4.	Yudistira Adi Nugroho, 2019)	Disiplin Kerja Motivasi dan Kompensasi	Kinerja	Populasi 98	Koefisien korelasi, Koefisien jalur, Uji F	Disiplin kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Motivasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan
5.	Parashakti & Setiawan, 2019	Gaya Kepemimpinan dan Motivasi	Kinerja	Sampel 64	Uji T, Uji F	Gaya kepemimpinan dan Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
6.	Yanthi, P. B. O. N., Parma, I. P. G., & Heryanda, K. K. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Xl Axiata Cabang Singaraja. <i>Bisma: Jurnal Manajemen</i> , 5(2), 93-100.	Disiplin, Motivasi	Kinerja	Sampel 37	Analisis linear berganda	Hasil dari penelitian ini adalah (1) disiplin kerja dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (2) disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan (3) motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
7.	Maduningtias, L. (2020). Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Pada Pt. Mediaindo Sejahtera Di Jakarta. <i>E-Mabis: Jurnal Ekonomi Manajemen dan Bisnis</i> , 21(1), 21-25.	Disiplin kerja dan kompensasi	Kinerja	Sampel 120	Analisis linear berganda	(1) Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Macanan Jaya Cemerlang Klaten sebesar β 0,213 (**p
	nto, 2020	Motivasi, Disiplin dan	Kinerja	Sampel 40	Pengujian Hipotesis	Disiplin kerja, motivasi kerja dan



		Kepuasan kerja			Secara Serempak (Simultan) dan Partial	kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
9.	Efendi et al. (2020)	Disiplin kerja dan kompensasi	Kinerja	Sampel	Analisis linear berganda	disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, motivasi kerja mampu memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, motivasi kerja mampu memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, motivasi kerja mampu memediasi pengaruh disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja pegawai.
10.	Winata, E. (2020). Pengaruh motivasi dan disiplin terhadap kinerja karyawan pada Grand Inna Medan. <i>Jurnal Ilman: Jurnal Ilmu Manajemen</i> , 8(1), 23-27.	Motivasi, disiplin	Kinerja	Populasi 140 Sampel 104	analisis regresi linier berganda yang diolah program SPSS 25.00 for Windows.	Hasil dari pengujian hipotesis diketahui bahwa nilai R Square adalah 0.403. Artinya bahwa ada pengaruh signifikan secara simultan dari variabel motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap variabel kinerja karyawan. Secara parsial baik variabel motivasi maupun disiplin kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.



11.	Dame et al., 2021	Disiplin Kerja, Komitmen Organisasional dan Motivasi Kerja	Kinerja	Sampel 67	Uji Model Pengukuran (Outer Model), Uji Model Struktural (Inner Model)	disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja dan komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, komitmen organisasional dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
12.	Wijaya, L. A., & Laily, N. (2021)	Disiplin kerja dan kompensasi	Kinerja	Populasi 279 Sampel 74	Metode analisis data yang digunakan adalah analisis jalur dengan menggunakan program Smart PLS 3.0.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
13.	Sukiyah, N. D. A., Venanda, M. F. E., Venanda, E., & Dwiridotjahjono, J. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan PTPN X Pabrik Gula Lestari Kertosono. <i>Jurnal Manajemen Dan Organisasi</i> , 12(2), 99-108.	Motivasi, disiplin	Kinerja	Sampel 68	Analisis linear berganda	Meningkatnya kinerja karyawan tidak terlepas dari Motivasi Kerja (kebutuhan, sikap, kemampuan, pembayaran atau gaji, keamanan pekerjaan, hubungan sesama pekerja) dan disiplin kerja (selalu hadir tepat waktu, selalu mengutamakan persentase kehadiran, selalu mentaati ketentuan jam kerja, selalu menggunakan jam kerja dengan efektif dan efisien). Dengan tingginya motivasi kerja dan disiplin kerja yang dimiliki maka akan lebih mudah meningkatkan kinerja karyawan.
	ayati, N., Isari, S. L., & anti, R.	Motivasi dan disiplin	Prestasi kerja	Populasi 171 Sampel	Analisis Regresi Linier Berganda	Variabel motivasi dan disiplin secara simultan berpengaruh



	(2021)			79		positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan, Variabel motivasi secara partial berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan, Variabel disiplin secara partial berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan.
15.	HA, I. (2021).	Kompetensi, lingkungan kerja	Kinerja	Sampel 30	Analisis deskriptif, uji realibilitas, uji validitas, analisis regresi berganda, uji asumsi klasik dan uji statistik	Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dimana berdasarkan nilai koefisien regresi diperoleh nilai positif, dan uji-t memiliki nilai t-hitung sebesar (6,597) > t-tabel (2,0518), dan nilai sig 0,000 < 0,05 dan sedangkan lingkungan kerja berpengaruh positif dan tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan karena memiliki t-hitung sebesar (0,409) < t-tabel (2,0518), dan nilai sig (0,686) > (0,05).
16.	Istikhomah & Prijati, 2021	Kepuasan kerja, Motivasi kerja, dan Beban kerja	Kinerja	Sampel 65	Analisis Regresi Linear Berganda, Model Regresi Linear Berganda, Analisis Koefisien Korelasi (R)	Kepuasan kerja dan beban kerja berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan dan Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
	ani, T., ia, K. C., & mo, G. (2022)	Kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi kerja	Kinerja	Sampel 40	Analisis data menggunakan Smart PLS	Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan



						kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
18.	Rahma, L. Y., & Siswani, S. (2022). Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Alita Praya Mitra. <i>Jurnal Administrasi dan Manajemen</i> , 12(2), 99-110.	Motivasi, disiplin kerja	Kinerja	Sampel 67	Analisis data Structural Equation Model (SEM) dan diolah dengan menggunakan aplikasi SmartPLS 3.0	Motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi juga memiliki pengaruh terhadap disiplin kerja, disiplin kerja juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
19.	Witasari, D. R., & Wahyuati, A. (2022).	Motivasi, kompensasi, disiplin kerja	Kinerja	Sampel 71	Analisis linear berganda	Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
20.	Gusti, I. R., & Cahyono, K. E. (2023). PENGARUH KOMPENSASI, MOTIVASI KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. MANDIRI ANUGERAH BERSAMA. <i>Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen (JIRM)</i> , 12(10).	Kompensasi, motivasi, disiplin kerja	Kinerja	Sampel 48	Analisis linear berganda	Linear berganda menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Mandiri Anugerah Bersama. Hasil analisis linear berganda menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Mandiri Anugerah Bersama.



