

PENGARUH KOMPENSASI, PELATIHAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP MOTIVASI KERJA

Regina Ravee¹, Yusi Yusianto²

¹Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tarumanagara Jakarta

Email: regina.115190006@stu.untar.ac.id

²Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tarumanagara Jakarta*

Email: yusiy@fe.untar.ac.id

*Penulis Korespondensi

Masuk: 22-01-2023, revisi: 17-02-2023, diterima untuk diterbitkan: 10-03-2023

ABSTRAK

Motivasi kerja karyawan sangat penting bagi suatu perusahaan karena kinerja karyawan yang termotivasi sangat berbeda dengan karyawan yang tidak termotivasi. Karyawan yang termotivasi akan terus mengembangkan dirinya untuk meningkatkan kompetensinya sehingga mampu menyelesaikan tugasnya dengan baik. Sebaliknya, karyawan yang tidak termotivasi akan menghasilkan kinerja yang tidak baik. Pada gilirannya, kinerja karyawan akan berdampak pada kinerja perusahaan. Hal tersebut menunjukkan bahwa peran sumber daya manusia sangat penting bagi kemajuan perusahaan. Oleh karenanya, perusahaan berupaya untuk mendorong motivasi kinerja karyawannya. Motivasi kerja karyawan dapat berasal dari internal karyawan maupun eksternal karyawan. Tentu, karyawan diharapkan memiliki motivasi kerja secara internal sebagai fundamentalnya. Selanjutnya, perusahaan akan menambahkan motivasi kerja karyawan secara eksternal. Pada gilirannya, kenaikan motivasi kerja karyawan baik secara internal maupun eksternal akan meningkatkan kinerja karyawan menjadi optimal. Dari faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan, penelitian ini ditujukan untuk mengetahui pengaruh kompensasi, pelatihan dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja karyawan. Penelitian ini dilakukan di PT. Nirwana Kharisma, Jakarta Pusat. Jumlah sampel penelitian ini adalah 42 orang. Penelitian ini menggunakan alat analisis SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompensasi, pelatihan dan lingkungan kerja berpengaruh positif secara signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Dari ketiga variabel independen yang digunakan, variabel lingkungan kerja yang paling besar pengaruhnya pada motivasi kerja karyawan.

Kata Kunci: motivasi, kompensasi, pelatihan, lingkungan kerja

ABSTRACT

Employee work motivation is essential for an enterprise because the performance of motivated employees is very different from that of unmotivated employees. Motivated employees will continue to develop themselves to improve their competence so that they can complete their tasks well. Conversely, unmotivated employees will result in a good performance. In turn, employee performance will impact the company's performance. It shows that the role of human resources is crucial for the company's progress. Therefore, the company strives to encourage the motivation of the performance of its employees. Employee work motivation can come from internal employees as well as external employees. Of course, employees are expected to have work motivation internally as a fundamental. Next, the company will add the employee's work motivation externally. In turn, increasing employee work motivation both internally and externally will improve employee performance to optimal. Of the factors that affect employee work motivation, this study aims to determine the effect of compensation, training, and work environment on employee work motivation. This research was conducted at PT. Nirwana Kharisma, Central Jakarta. The total sample of this study was 42 people. This study used the SmartPLS analysis tool. The results showed that the variables of compensation, training, and work environment significantly positively affected employee work motivation. The work environment variable has the most significant influence on the employee work motivation of the three independent variables.

Keywords: motivation, compensation, training, work environment

1. PENDAHULUAN

Latar belakang

Pada era globalisasi saat ini, setiap perusahaan harus mampu beradaptasi dengan perubahan yang terjadi agar dapat terus berkembang. Hal ini menjadi tantangan bagi pemimpin organisasi agar dapat mengelola organisasi secara efektif terutama melalui sumber daya manusianya. Perkembangan tersebut sejalan dengan hasil sebuah survei yang dilakukan *Center of Innovation & Collaboration* (CIC) PPM Manajemen (CNBC Indonesia, 2021) bahwa sekitar 58,7% perusahaan akan berinvestasi untuk meningkatkan kompetensi sumber daya manusia pada tahun 2021. Hal tersebut menunjukkan bahwa peran sumber daya manusia sangat penting bagi perkembangan suatu perusahaan, tanpa adanya SDM maka sulit untuk perusahaan mencapai tujuannya (Tirtowaluyo dan Turangan, 2022). Adanya sumber daya manusia yang berkualitas dapat memberikan pengaruh yang baik bagi suatu organisasi (William dan Ekawati, 2022).

Menurut sebuah lembaga riset internasional (*worldwide*) yang melakukan survei tentang motivasi karyawan terhadap 73 ribu responden dari 141 negara di seluruh dunia termasuk Indonesia, hanya 8% karyawan di Indonesia yang benar-benar memiliki komitmen dan motivasi yang tinggi dalam pekerjaan mereka (HRD, 2019). Karyawan yang memiliki komitmen dan motivasi tersebut diharapkan dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia di suatu perusahaan (Odukah, 2016). Menurut Robbins dan Judge (2019), Hitka dkk. (2019), Phuong dan Tu (2017), motivasi adalah keinginan individu yang dapat menjadi dorongan untuk melakukan suatu tindakan yang berkaitan dengan pekerjaan, kegiatan, atau proyek guna mencapai tujuan perusahaan. Karyawan yang didorong oleh motivasi diharapkan memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi (Le dkk., 2021). Motivasi dapat dipengaruhi beberapa faktor antara lain kompensasi, pelatihan dan lingkungan kerja (Le dkk., 2021). Dengan diberikannya kompensasi yang layak, karyawan akan lebih termotivasi dan bekerja lebih rajin untuk memenuhi tujuan perusahaan (Muhammad, 2018). Produktivitas dan kinerja karyawan secara alami akan meningkat ketika mereka menerima kompensasi yang memadai (Gunawan dan Efendi, 2022). Dalam upaya peningkatan motivasi kerja, selain kompensasi perusahaan dapat menggunakan program pelatihan karyawan sebagai salah satu cara untuk mendapatkan sumber daya manusia yang memenuhi persyaratan (pelatihan). Pelatihan membantu orang untuk beradaptasi dengan perilaku dan peran yang akan berguna bagi organisasi (Odukah, 2016). Karyawan yang mendapat pelatihan akan lebih mampu mencapai tujuan pribadi maupun organisasi yang akan meningkatkan motivasi kerja karyawan (Odukah, 2016). Motivasi dipengaruhi juga oleh lingkungan kerja karena dapat menawarkan pemenuhan psikologis. Karyawan secara alami lebih menyukai lingkungan kerja yang aman karena mereka merasa lebih termotivasi dengan pekerjaan mereka di lingkungan tersebut (Odukah, 2016).

Berdasarkan fenomena yang terjadi, perusahaan ingin mengetahui bagaimana motivasi kerja karyawan serta faktor-faktor yang dapat mempengaruhi di masa pandemi maupun setelah pandemi. Oleh karena itu, sesuai dengan penjelasan di atas memperlihatkan pentingnya keterkaitan kompensasi, pelatihan dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja. Hal ini juga sesuai dengan jurnal Odukah (2016) dan Le dkk. (2021) yang menjelaskan bahwa pelatihan, kompensasi dan lingkungan kerja sebagai prediktor yang positif terhadap motivasi kerja. Maka terdapat ketertarikan untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai “Pengaruh Kompensasi, Pelatihan, dan Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja”.

Batasan Masalah

Objek penelitian ini yaitu motivasi kerja. Motivasi kerja dapat dipengaruhi oleh kompensasi, pelatihan dan lingkungan kerja yang didasari pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Odukah (2016) dan Le dkk. (2021) yang menjelaskan bahwa pelatihan, kompensasi dan lingkungan kerja sebagai prediktor yang positif terhadap motivasi kerja.

Subjek penelitian yang digunakan peneliti hanyalah karyawan tetap PT. Nirwana Kharisma di Jakarta Pusat dengan jabatan staf, lama bekerja di atas 1 tahun dengan tingkat pendidikan terakhir minimal SMA. Pembatasan atas subjek ini dilakukan agar dapat membuat penelitian ini lebih efektif serta efisien dari biaya, waktu dan juga tenaga.

2. METODE PENELITIAN

Desain penelitian

Penelitian ini menggunakan desain penelitian kausal. Penelitian kausal dilakukan untuk menentukan sebab dan akibat antar variabel (Bougie & Sekaran, 2020). Analisis data yang digunakan yaitu *Partial-least-square Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dan menggunakan data *cross sectional*.

Populasi, teknik pemilihan sampel, dan ukuran sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah 60 karyawan tetap yang bekerja di PT. Nirwana Kharisma Jakarta Pusat. Teknik pemilihan sampel dengan menggunakan metode *non probability sampling*. Kriteria yang digunakan yaitu karyawan tetap PT. Nirwana Kharisma di Jakarta Pusat dengan jabatan staf, lama bekerja di atas 1 tahun dengan tingkat pendidikan terakhir minimal SMA. Sampel yang diperoleh sebanyak 42 sampel.

Operasional variabel dan instrumen

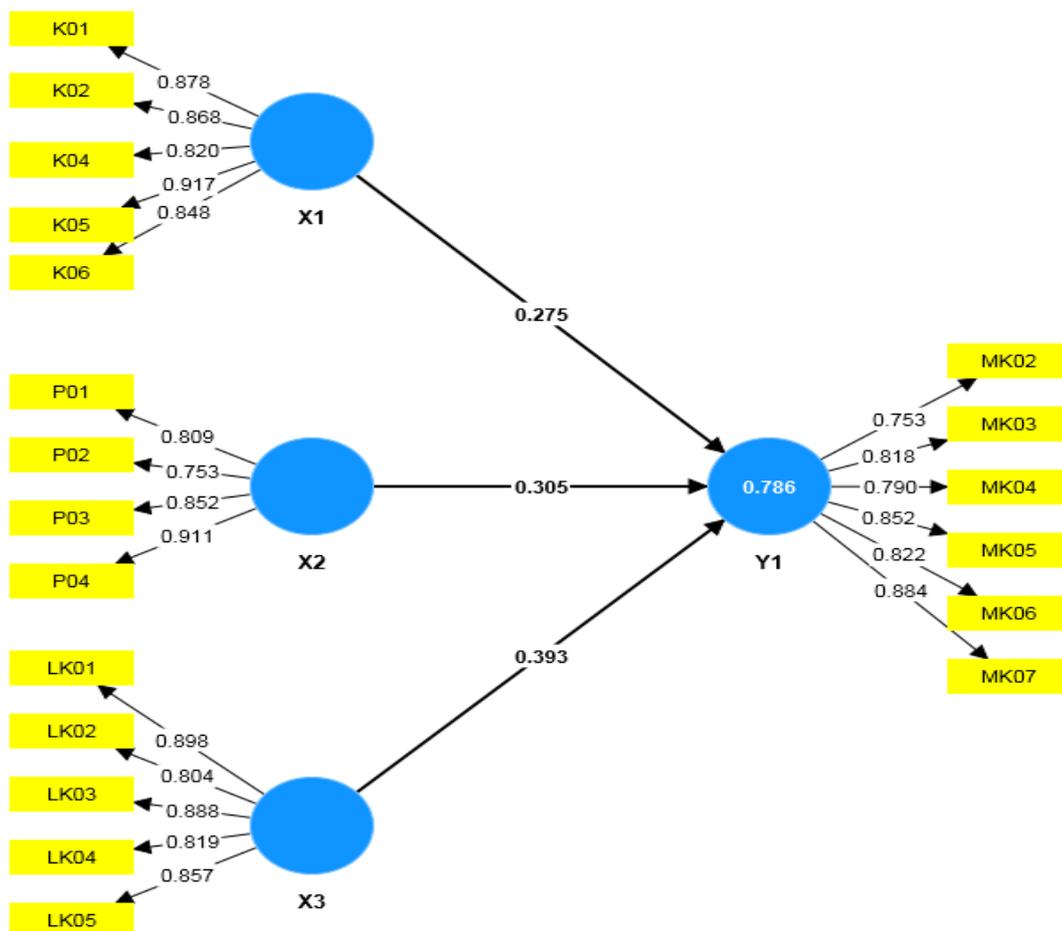
Kompensasi merupakan bentuk balas jasa yang diberikan oleh perusahaan untuk karyawannya atas kontribusi mereka (Gomez-Mejia dkk., 2012). Untuk menganalisis variabel kompensasi, digunakan operasionalisasi variabel berikut yang diadaptasi dari Heneman dan Schwab (1985) dengan menggunakan skala *interval*. Indikator yang digunakan dalam kompensasi antara lain, kompensasi yang diberikan perusahaan sesuai dengan harapan saya (K01), kompensasi yang diberikan perusahaan meningkat secara berkala (K02), perusahaan memberikan asuransi kesehatan (K04), kompensasi yang diberikan perusahaan cukup adil (K05), dan kompensasi yang diberikan relatif lebih baik dibandingkan perusahaan sejenis (K06). Dilakukan penghapusan pada indikator pemberian kompensasi tepat waktu (K03) dikarenakan tidak sesuai kriteria (*outer loading* < 0,7) yaitu sebesar 0,584.

Pelatihan merupakan proses untuk memperoleh pengetahuan dan keterampilan baru yang melibatkan karyawan sehingga bermanfaat dalam pekerjaannya (Wibowo, 2016). Instrumen yang digunakan diadaptasi dari Arafat (2011) dan Saluy dkk. (2019). Indikator yang digunakan dalam pelatihan antara lain, pelatihan yang diberikan sesuai dengan kebutuhan saya (P01), pelatihan meningkatkan keterampilan saya (P02), pelatihan yang diberikan cukup efektif (P03), dan perusahaan mengevaluasi pelatihan yang diberikan kepada karyawannya (P04).

Lingkungan kerja adalah tempat dimana karyawan bekerja, yang berarti lingkungan di sekitar karyawan (Ollukkar dan Gunaseelan, 2012). Instrumen yang digunakan diadaptasi dari Pawirosumarto dkk. (2017) dan Yuliantari dan Prasasti (2020). Indikator yang digunakan dalam lingkungan kerja antara lain terjalin hubungan yang baik dengan rekan kerja (LK01), terjalin hubungan yang baik dengan atasan (LK02), tempat kerja saya nyaman (LK03), lingkungan kerja

menciptakan rasa loyalitas terhadap perusahaan (LK04), dan fasilitas kerja mendukung kelancaran pekerjaan saya (LK05). Dilakukan penghapusan pada indikator aturan kerja perusahaan cukup adil (LK06) dikarenakan tidak sesuai kriteria (*outer loading* < 0,7) yaitu sebesar 0,623.

Motivasi merupakan proses yang mempengaruhi minat, fokus, dan keuletan seseorang dalam mencapai suatu tujuan (Robbins dan Judge, 2019). Instrumen yang digunakan diadaptasi dari Schneider dkk. (2009), Arafat (2011), dan Al-Musadieg dkk. (2018). Indikator yang digunakan dalam motivasi antara lain saya terus mengembangk-an diri untuk keberhasilan karir saya (MK02), saya ingin terus mengembangkan karir di perusahaan ini (MK03), lingkungan kerja perusahaan memotivasi saya untuk bekerja lebih baik (MK04), kompensasi yang diberikan perusahaan memotivasi saya untuk bekerja lebih baik (MK05), atasan memotivasi saya untuk bekerja lebih baik (MK06), kebijakan perusahaan memotivasi saya untuk bekerja lebih baik (MK07). Dilakukan penghapusan pada indikator saya mengusulkan pelatihan kepada perusahaan untuk pengembangan diri saya (MK01) dikarenakan tidak sesuai kriteria (*outer loading* < 0,7) yaitu sebesar 0,657.



Gambar 1. Hasil Analisis *Outer Loading*
Sumber: Data Diolah, 2022

Berdasarkan gambar 1, setelah dilakukan penghapusan, hasil pengujian *outer loading* di setiap indikator dapat diterima karena memiliki nilai > 0,7 yang berarti telah memenuhi kriteria validitas konvergen yang ditetapkan.

Uji validitas selanjutnya yaitu pengujian nilai *Average Variance Extracted* (AVE). Nilai AVE pada setiap variabel yaitu sebesar 0,751 (kompensasi), 0,694 (pelatihan), 0,729 (lingkungan kerja), dan 0,674 (motivasi kerja) yang berarti seluruh variabel valid dan telah memenuhi kriteria karena memiliki nilai *Average Variance Extracted* (AVE) > 0,5.

Tabel 1. Hasil Analisis *Cross Loading*

	Kompensasi	Lingkungan Kerja	Motivasi Kerja	Pelatihan
K01	0,878	0,672	0,684	0,678
K02	0,868	0,643	0,673	0,784
K04	0,820	0,586	0,596	0,512
K05	0,917	0,702	0,851	0,780
K06	0,848	0,515	0,611	0,585
LK01	0,592	0,898	0,689	0,648
LK02	0,689	0,804	0,749	0,681
LK03	0,738	0,888	0,728	0,575
LK04	0,490	0,819	0,603	0,584
LK05	0,555	0,857	0,688	0,604
MK02	0,547	0,483	0,753	0,625
MK03	0,637	0,708	0,818	0,641
MK04	0,650	0,766	0,790	0,620
MK05	0,749	0,783	0,852	0,672
MK06	0,529	0,603	0,822	0,722
MK07	0,786	0,623	0,884	0,693
P01	0,659	0,595	0,665	0,809
P02	0,580	0,532	0,538	0,753
P03	0,700	0,599	0,697	0,852
P04	0,659	0,683	0,761	0,911

Sumber: Data Diolah, 2022

Berdasarkan hasil analisis *cross loading* pada tabel 1 menunjukkan bahwa seluruh indikator telah memenuhi kriteria validitas diskriminan yang mana setiap variabel memiliki nilai yang lebih besar dibandingkan besarnya nilai *cross loading* variabel lainnya.

Tabel 2. Hasil Analisis Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Keterangan
Kompensasi	0,917	0,938	Reliabel
Pelatihan	0,852	0,900	Reliabel
Lingkungan Kerja	0,907	0,931	Reliabel
Motivasi Kerja	0,903	0,925	Reliabel

Sumber: Data Diolah, 2022

Berdasarkan hasil pada tabel 2 di atas menyatakan bahwa semua indikator telah memenuhi kriteria dan dinyatakan reliabel karena nilai *cronbach's alpha* dan *Composite Reliability* (CR) > 0,6.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengujian *Variance Inflation Factor* (VIF) digunakan untuk mengevaluasi kolinearitas. Berikut ini merupakan hasil pengujian *Variance Inflation Factor* (VIF) yang ditampilkan pada tabel 3.

Tabel 3. Hasil *Variance Inflation Factor* (VIF)

Variabel	<i>Variance Inflation Factor</i> (VIF)
Kompensasi → Motivasi Kerja	2,956
Pelatihan → Motivasi Kerja	2,966
Lingkungan Kerja → Motivasi Kerja	2,449

Sumber: Data Diolah, 2022

Berdasarkan hasil pengujian *Variance Inflation Factor* (VIF) di atas dapat dijelaskan bahwa nilai VIF tidak menunjukkan kemungkinan masalah kolinearitas di antara konstruk karena nilai VIF kurang dari 5.

Pada pengujian koefisien determinasi (R^2) variabel dependen (motivasi kerja) memiliki nilai *R-square* sebesar 0,786 yang masuk ke golongan *substansial* (kuat). Maka dapat disimpulkan bahwa variabel dependen (motivasi kerja) dapat dengan kuat dijelaskan oleh variabel independen (kompensasi, pelatihan dan lingkungan kerja) dengan nilai *R-square* sebesar 0,786 yang artinya sebanyak 78,6% dan sisanya dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Hasil pengujian *cross-validated redundancy* (Q^2) menunjukkan bahwa nilai *predictive relevance* untuk motivasi kerja sebesar 0,740 (lebih besar dari 0). Maka hubungan konstruk dari tiap variabel yang diteliti (kompensasi, pelatihan dan lingkungan kerja) dianggap relevan dalam mengukur model penelitian yang sebelumnya dibentuk.

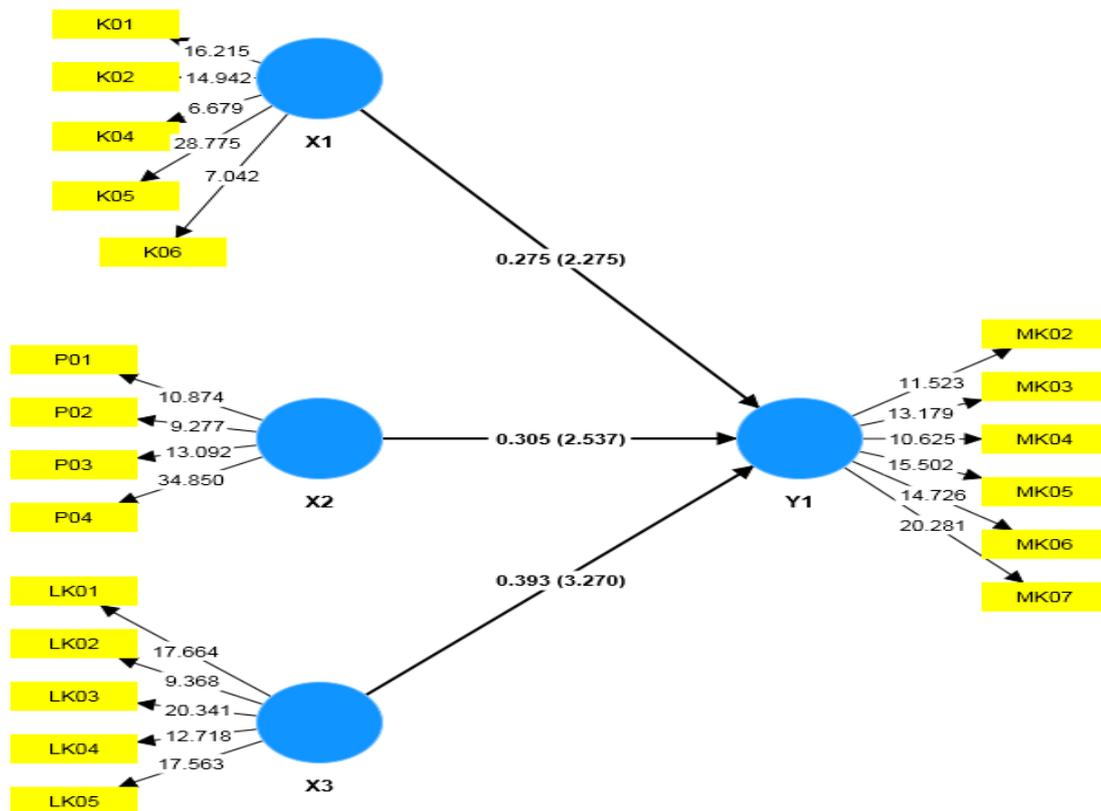
Pengujian *effect size* (f^2) digunakan untuk menilai tingkat prediksi (lemah, sedang dan kuat) variabel independen terhadap variabel dependen. Berikut ini merupakan hasil pengujian *effect size* (f^2) yang ditampilkan pada tabel 4.

Tabel 4. Hasil Pengujian *Effect Size* (f^2)

Variabel	<i>f-square</i>
Kompensasi → Motivasi Kerja	0,120
Pelatihan → Motivasi Kerja	0,147
Lingkungan Kerja → Motivasi Kerja	0,295

Sumber: Data Diolah, 2022

Berdasarkan hasil pengujian *effect size* (f^2) dapat dijelaskan bahwa kompensasi dan pelatihan sebagai prediktor sedang terhadap motivasi kerja yaitu sebesar 0,120 dan 0,147. Selanjutnya, lingkungan kerja sebagai prediktor kuat terhadap motivasi kerja sebesar 0,295. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel lingkungan kerja merupakan prediktor terkuat terhadap motivasi kerja dibandingkan dengan variabel kompensasi dan pelatihan yang memiliki nilai *effect size* (f^2) dibawah variabel lingkungan kerja.



Gambar 2. Hasil Analisis *Path Coefficients*
 Sumber: Data Diolah, 2022

Berdasarkan hasil pengujian *path coefficients* pada gambar 2 di atas, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan variabel yang memiliki nilai koefisien terbesar serta arah yang positif dalam memprediksi motivasi kerja yaitu sebesar 0,393. Selanjutnya, pelatihan memiliki nilai koefisien terbesar kedua setelah lingkungan kerja yaitu sebesar 0,305 serta memiliki arah yang positif dalam memprediksi motivasi kerja. Terakhir, kompensasi merupakan variabel yang memiliki nilai koefisien terkecil dibandingkan dengan variabel lainnya yaitu sebesar 0,275 serta juga memiliki arah yang positif dalam memprediksi motivasi kerja.

Tabel 5. Hasil Pengujian Hipotesis

Variabel	Original Sample	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	t-statistic	p-values	Keterangan
Kompensasi→Motivasi Kerja	0,275	0,283	0,121	2,275	0,023	Diterima
Pelatihan →Motivasi Kerja	0,305	0,312	0,120	2,537	0,011	Diterima
Lingkungan Kerja→ Motivasi Kerja	0,393	0,385	0,120	3,270	0,001	Diterima

Sumber: Data Diolah, 2022

Berdasarkan hasil pengujian pada gambar 2 dan tabel 5 di atas maka dapat disimpulkan bahwa:

- Variabel kompensasi berhubungan positif terhadap motivasi kerja. Positif dikarenakan nilai koefisien variabel kompensasi sebesar 0,275. Hubungan ini didukung dengan nilai *t-statistic* sebesar 2,275 (lebih besar dari batas minimum 1,96) dan nilai *p-values* sebesar 0,023 (lebih kecil dari $\alpha = 0,05$).
- Variabel pelatihan berhubungan positif terhadap motivasi kerja. Positif dikarenakan nilai koefisien variabel pelatihan sebesar 0,305. Hubungan ini didukung dengan nilai *t-statistic*

sebesar 2,537 (lebih besar dari batas minimum 1,96) dan nilai *p-values* sebesar 0,011 (lebih kecil dari $\alpha = 0,05$).

- c. Variabel lingkungan kerja berhubungan positif terhadap motivasi kerja. Positif dikarenakan nilai koefisien variabel lingkungan kerja sebesar 0,393. Hubungan ini di dukung dengan nilai *t-statistic* sebesar 3,270 (lebih besar dari batas minimum 1,96) dan nilai *p-values* sebesar 0,001 (lebih kecil dari $\alpha = 0,05$).

Pembahasan

Variabel kompensasi memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap motivasi kerja. Kompensasi yang diberikan oleh perusahaan berpengaruh terhadap tinggi rendahnya motivasi kerja karyawan. Semakin tinggi kompensasi yang diberikan perusahaan maka semakin tinggi juga motivasi kerja karyawan. Hasil penelitian ini sama dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Jannah dkk. (2017), Muhammad (2018), serta Gunawan dan Efendi (2022) dimana faktor kompensasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap motivasi kerja.

Variabel pelatihan memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap motivasi kerja. Semakin baik program pelatihan maka motivasi kerja karyawan juga akan meningkat. Hasil penelitian ini sama dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Odukah (2016), Prastyo dan Sudiro (2016), serta Le dkk. (2021) dimana faktor pelatihan mempunyai pengaruh yang positif terhadap motivasi kerja.

Variabel lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap motivasi kerja. Semakin baik kondisi lingkungan kerja maka akan semakin mendorong motivasi kerja karyawan. Semakin terciptanya lingkungan yang nyaman maka semakin meningkatnya motivasi karyawan dalam melakukan pekerjaan. Hasil penelitian ini sama dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Bana (2016), Odukah (2016), Jannah dkk. (2017), Ingsiyah dkk. (2019), Le dkk. (2021), dan Aprillyanti dkk. (2022) dimana faktor lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang positif terhadap motivasi kerja.

Dari ketiga variabel di atas, lingkungan kerja merupakan variabel independen yang paling besar pengaruhnya pada motivasi kerja karyawan. Urutan pengaruh berikutnya adalah pelatihan dan, kemudian, kompensasi.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi, pelatihan dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif secara signifikan pada motivasi kerja karyawan PT. Nirwana Kharisma di Jakarta Pusat. Dengan demikian, naikkan kompensasi, naikkan pelatihan dan perbaikan lingkungan kerja, baik secara bersama atau sendiri, dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Dari ketiga variabel independen tersebut, lingkungan kerja merupakan variabel yang paling besar pengaruhnya pada motivasi kerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, perusahaan perlu memperhatikan lingkungannya agar tetap dapat menciptakan atmosfer yang kondusif bagi motivasi kerja karyawannya.

Ucapan Terima Kasih

1. PT. Nirwana Kharisma yang telah mengizinkan penulis untuk mengambil data selama penyusunan hingga selesai.
2. Ibu Puji yang telah memberikan gambaran tentang perusahaan selama proses penyusunan hingga selesai.

REFERENSI

- Al-Musadieg, M., Nurjannah, Raharjo, K., Solimun, & Fernandes, A. A. (2018). The mediating effect of work motivation on the influence of job design and organizational culture against HR performance. *Journal of Management Development*, 37, 452-469.
- Aprillyanti, N. P., Suarjana, I. W., & Putra, B. N. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Insentif Dan Reward Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT. Tiara Indah Abadi. *Values*, III, 2721-6810.
- Arafat, Y. (2011). Pengaruh Pelatihan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada Cv Timi Bersaudara Di Palembang. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, VIII, 1-8.
- Bana, A. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Pemeditasi (Studi Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM), Kota Kendari). *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, III, 49-68.
- Bougie, R., & Sekaran, U. (2020). *Research Methods for Business* (8th ed.). Wiley, Hoboken, NJ.
- CNBC Indonesia. (2021). *Babak Baru Dunia Usaha Pasca Pandemi Covid-19*. Retrieved from <https://www.cnbcindonesia.com/news/20210503104911-4-242607/babak-baru-dunia-usaha-pasca-pandemi-covid-19>
- Dinibutun, S. R. (2012). Work Motivation: Theoretical Framework. <https://www.researchgate.net/publication/338543082>.
- Gómez-Mejía, L. R., Balkin, D. B., Cardy, R. L. (2012). *Managing Human Resources*, 7th Edition. USA: Pearson Education
- Gunawan, H., & Efendi, S. (2022). Analisis Pengaruh Kompensasi, Budaya Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Intrinsik Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan PT. Sentra Strategis Indonesia (SSI) Jakarta Selatan. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan*, V, 614-631.
- Heneman, H. G. III, & Schwab, D. P. (1985). Pay Satisfaction: Its Multidimensional Nature and Measurement. *International Journal of Psychology*, 20, pp:129-141.
- Hitka, M., Rozsa, Z., Potkany, M., & Lizbetinova, L. (2019). Factors forming employee motivation influenced by regional and age-related differences. *Journal of Business Economic Management*, 20(4), 674-693
- HRD, C. (2019). *Karyawan Indonesia Tidak Termotivasi Dengan Pekerjaannya*. Retrieved from <https://cartenzhrd.com/2019/07/09/rendahnya-motivasi-kerja-karyawan-indonesia/>
- Ingsiyah, H., Haribowo, P., & Nurkhayati, I. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerjakaryawan Pada PT. Pupuk Sriwidjaja Palembang, Pusri. *Jurnal Admisi & Bisnis*, 20 (1), 83-91.
- Jannah, E. F., Tobing, D. S., & Sunardi. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Karyawan Bagian Produksi UD.Lumintu Ambulu Jember. *e-Journal Ekonomi Bisnis dan Akuntansi*, IV, 104-108.
- Le, D. H., Aquino, P. G., Jelagat, R. C., Truc, N. T., Quang, L. K., & Hoang, L. T. (2021). Factors affecting employees motivation. *Management Science Letters*, 1063-1070
- Muhammad, A. (2018). Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Di PT Hamatetsu Indonesia. *Value: Journal of Management and Business*, III(1), 97-105.
- Pawirosumarto, S., Sarjana, P. K., & Gunawan, R. (2017). The Effect of Work Environment, Leadership Style, And Organizational Culture Towards Job Satisfaction And Its Implication Towards Employee Performance In Parador Hotels And Resorts, Indonesia. *International Journal of Law and Management*, 59, 1337-1358.
- Phuong, N.N.D., & Tu, H.N. (2017). Factors affecting employee's motivation at VNPT branch Binh Duong. *Industry And Trade magazine*, 13, 90-95.

- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior* (18th ed.). United Kingdom: Pearson Education Limited.
- Tirtowaluyo, E., & Turangan, J.A. (2022). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja PT Mitra Andalan Valasindo. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 4(3), 721-730. <https://doi.org/10.24912/jmk.v4i3.19766>
- Oduka, M. E. (2016) Factors Influencing Staff Motivation among Employees: A Case Study of Equator Bottlers (Coca Cola) Kenya. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 4, 68-79.
- Ollukkar, B. A., & Gunaseelan, R. (2012). A Study on The Impact of Work Environment on Employee Performance. *Namex International Journal Of Management Research*, II, Issue 2.
- Saluy, A. B., Musanti, T., & Mulyana, B. (2020). Pengaruh Pelatihan, Motivasi Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Personel Di Makosek Hanudnas I. *Journal of Management and Business Review*, XVI, 87-109.
- Schneider, S., Ianotti, R. J., Nansel, T. N., Haynie, D. l., Soble, D. O., & Morton, B. S. (2009). Assessment of an illness-specific dimension of self-esteem in youths with type 1 diabetes. *Journal of Pediatric Psychology*, 1, 283-293.
- William, W. & Ekawati, S. (2022). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja PT Harmoni Makmur Sejahtera. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 4(3), 749-758. <https://doi.org/10.24912/jmk.v4i3.19769>
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Yuliantari, K., & Prasasti, I. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada LLDIKTI Wilayah III Jakarta. *Jurnal Sekretari dan Manajemen*, IV, 76-82.