

PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KEDISIPLINAN TERHADAP KINERJA PRAJURIT DENGAN KOMPENSASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA BATALYON KESEHATAN 2 MARINIR

Dewa Astika^{1*}

¹ Universitas Hang Tuah Surabaya, Surabaya, Indonesia

*Korespondensi : ahmadarana03@gmail.com

ABSTRAK

Kinerja prajurit merupakan faktor strategis dalam organisasi militer karena berkaitan dengan efektivitas pelaksanaan tugas pertahanan dan dukungan terhadap operasi kemanusiaan. Dalam pelaksanaannya, kinerja prajurit dapat dipengaruhi oleh motivasi kerja, kedisiplinan, dan kompensasi yang diterima. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja dan kedisiplinan terhadap kompensasi serta kinerja prajurit TNI Angkatan Laut di Batalyon Kesehatan 2 Marinir, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kompensasi sebagai variabel mediasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei terhadap prajurit aktif. Instrumen penelitian menggunakan skala Likert 1–5. Analisis data dilakukan melalui uji validitas, uji reliabilitas, dan analisis jalur (*path analysis*) yang dibangun melalui dua persamaan regresi untuk menguji pengaruh langsung dan tidak langsung antarvariabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dan kedisiplinan berpengaruh signifikan terhadap kompensasi. Motivasi kerja, kedisiplinan, dan kompensasi juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja prajurit. Selain itu, motivasi kerja dan kedisiplinan terbukti berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja prajurit melalui kompensasi. Temuan tersebut menunjukkan bahwa kompensasi berperan sebagai variabel mediasi yang strategis dalam hubungan antara motivasi kerja dan kedisiplinan dengan kinerja prajurit. Oleh karena itu, peningkatan kinerja prajurit dapat didukung melalui penguatan motivasi kerja dan kedisiplinan yang disertai dengan pengelolaan sistem kompensasi secara tepat.

Kata Kunci : Kedisiplinan, Kompensasi, Kinerja Prajurit, Motivasi Kerja, TNI Angkatan Laut.

ABSTRACT

Soldiers' performance is a strategic factor in military organizations because it is related to the effectiveness of carrying out defense duties and supporting humanitarian operations. In practice, soldiers' performance can be influenced by work motivation, discipline, and the compensation they receive. This study aims to analyze the effects of work motivation and discipline on compensation and soldiers' performance among Indonesian Navy personnel at the 2nd Marine Health Battalion, both directly and indirectly through compensation as a mediating variable. This study employed a quantitative approach using a survey method involving active military personnel. The research instrument used a 1–5 Likert scale. Data were analyzed using validity and reliability tests and path analysis, which was constructed through two regression equations to examine the direct and indirect effects among the variables. The results showed that work motivation and discipline had

significant effects on compensation. Work motivation, discipline, and compensation also had significant effects on soldiers' performance. Furthermore, work motivation and discipline were found to have indirect effects on soldiers' performance through compensation. These findings indicate that compensation plays a strategic mediating role in the relationship between work motivation and discipline and soldiers' performance. Therefore, improving soldiers' performance can be supported by strengthening work motivation and discipline, accompanied by appropriate management of the compensation system.

Keywords : *Discipline, Compensation, Soldiers' Performance, Work Motivation. Indonesian Navy.*

A. PENDAHULUAN

Transformasi lingkungan strategis global dalam dua dekade terakhir telah mengubah paradigma pengelolaan organisasi pertahanan di berbagai negara. Ancaman keamanan tidak lagi terbatas pada perang konvensional, tetapi meluas pada ancaman non-tradisional seperti konflik asimetris, kejahatan lintas negara, terorisme, bencana alam, hingga operasi kemanusiaan dan stabilisasi wilayah. Kondisi ini menuntut organisasi militer untuk meningkatkan profesionalisme, akuntabilitas, serta efektivitas kinerja sumber daya manusianya. Dalam perspektif administrasi publik modern, organisasi pertahanan tetap merupakan bagian dari sektor publik yang dituntut menghasilkan kinerja tinggi, transparan, dan bertanggung jawab kepada negara serta masyarakat (Denhardt & Denhardt, 2015).

TNI Angkatan Laut sebagai salah satu komponen utama pertahanan negara memiliki tanggung jawab strategis dalam menjaga kedaulatan wilayah laut Indonesia yang sangat luas dan kompleks. Indonesia sebagai negara kepulauan terbesar di dunia memiliki lebih dari 17.000 pulau dan wilayah perairan yang menjadi jalur perdagangan internasional. Oleh karena itu, efektivitas organisasi TNI AL tidak hanya ditentukan oleh kesiapan alutsista, tetapi

juga oleh kualitas kinerja prajurit sebagai pelaksana operasional di lapangan.

Kinerja prajurit dalam konteks organisasi militer memiliki karakteristik khusus. Berbeda dengan organisasi sipil, organisasi militer bersifat hierarkis, komando-sentralistik, serta menekankan disiplin dan kepatuhan terhadap aturan. Namun demikian, pendekatan manajemen modern menekankan bahwa kinerja individu tidak cukup hanya ditopang oleh sistem komando, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor psikologis dan manajerial seperti motivasi kerja, kedisiplinan, serta sistem kompensasi yang diterapkan organisasi (Robbins & Judge, 2017; Wibowo, 2016).

Motivasi kerja merupakan dorongan internal yang memengaruhi intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam menjalankan tugas. Dalam konteks militer, motivasi tidak hanya bersumber dari faktor material, tetapi juga nilai pengabdian, kehormatan, dan loyalitas terhadap negara. Teori kebutuhan Maslow menjelaskan bahwa individu terdorong untuk memenuhi kebutuhan bertingkat mulai dari kebutuhan fisiologis hingga aktualisasi diri. Sementara itu, teori harapan (expectancy theory) dari Vroom menekankan bahwa individu akan meningkatkan usaha apabila percaya bahwa kinerja yang baik akan menghasilkan

imbangan yang layak. Dalam organisasi militer, keyakinan terhadap sistem penghargaan yang adil menjadi faktor penting dalam menjaga semangat kerja prajurit.

Selain motivasi, kedisiplinan merupakan elemen fundamental dalam organisasi militer. Disiplin mencerminkan kepatuhan terhadap aturan, konsistensi dalam menjalankan tugas, serta kesediaan menerima konsekuensi atas pelanggaran. Dalam struktur komando TNI, disiplin menjadi fondasi profesionalisme. Namun demikian, pendekatan manajemen sumber daya manusia modern menekankan bahwa disiplin bukan semata-mata kontrol eksternal, melainkan juga kesadaran internal individu untuk bertindak sesuai standar organisasi (Mangkunegara, 2017). Dengan demikian, disiplin yang efektif tidak hanya bersifat represif, tetapi juga partisipatif dan berbasis kesadaran profesional.

Di sisi lain, kompensasi merupakan bentuk penghargaan organisasi atas kontribusi individu. Kompensasi tidak hanya berupa gaji pokok, tetapi juga tunjangan, insentif kinerja, serta penghargaan non-finansial. Teori keadilan (equity theory) dari Adams menjelaskan bahwa individu akan membandingkan rasio input dan output yang diterima dengan individu lain. Apabila persepsi keadilan terpenuhi, maka individu cenderung menunjukkan kepuasan dan kinerja yang lebih baik.

Dalam organisasi militer, sistem kompensasi memiliki karakteristik tersendiri karena sebagian besar komponen penghasilan diatur secara nasional melalui kebijakan pemerintah. Namun demikian, dalam lingkup satuan kerja, terdapat ruang kebijakan berupa penghargaan kinerja,

rekomendasi kenaikan pangkat, serta penugasan strategis yang dapat menjadi bentuk kompensasi non-finansial. Oleh karena itu, persepsi terhadap kompensasi tetap menjadi variabel penting dalam memengaruhi perilaku kerja prajurit.

Berdasarkan data internal satuan yang diperoleh melalui pra-survei awal terhadap prajurit Batalyon Kesehatan 2 Marinir, ditemukan variasi persepsi terhadap motivasi, kedisiplinan, kompensasi, dan kinerja. Ringkasan kondisi awal tersebut disajikan pada tabel berikut.

Variabel	Kategori Dominan	Persentase	Interpretasi Awal
Motivasi Kerja	Sedang-Tinggi	88%	Motivasi relatif baik, namun belum optimal
Kedisiplinan	Tinggi	57%	Disiplin struktural kuat
Persepsi Keadilan Kompensasi	Cukup Adil	46%	Masih terdapat ruang perbaikan sistem penghargaan
Kinerja Prajurit	Baik	49%	Kinerja cukup baik namun belum maksimal

Sumber : Data Pra-Survei Internal Satuan

Tabel tersebut menunjukkan bahwa meskipun tingkat kedisiplinan tergolong tinggi, persepsi terhadap keadilan kompensasi belum sepenuhnya optimal. Kondisi ini menarik untuk dikaji lebih lanjut karena dalam teori manajemen kinerja dijelaskan bahwa hubungan antara motivasi, disiplin, dan kinerja sering kali dimediasi oleh sistem penghargaan yang diterapkan organisasi. Dengan kata lain, motivasi dan disiplin yang baik belum tentu menghasilkan kinerja optimal apabila sistem kompensasi tidak dipersepsikan adil atau proporsional.

Fenomena ini menjadi semakin relevan dalam konteks reformasi birokrasi sektor pertahanan yang menuntut peningkatan profesionalisme dan akuntabilitas. Sebagai bagian dari organisasi publik, TNI juga berada dalam kerangka kebijakan nasional yang mengedepankan prinsip efektivitas dan efisiensi. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia militer perlu didukung oleh sistem manajemen kinerja yang terintegrasi.

Secara konseptual, hubungan antara motivasi, kedisiplinan, kompensasi, dan kinerja dapat dijelaskan melalui pendekatan perilaku organisasi. Motivasi dan disiplin merupakan variabel perilaku individu, sedangkan kompensasi merupakan variabel kebijakan organisasi. Kinerja merupakan outcome dari interaksi kedua faktor tersebut. Beberapa penelitian terdahulu dalam konteks organisasi publik menunjukkan bahwa motivasi dan disiplin memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja, dan kompensasi dapat berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antarvariabel tersebut. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kompensasi dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja

serta motivasi dapat berperan sebagai variabel mediasi. Penelitian lain juga menemukan bahwa motivasi kerja, disiplin kerja, dan kompensasi secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, yang menunjukkan pentingnya ketiga faktor tersebut dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Dalam konteks organisasi militer, penelitian terdahulu juga telah mengkaji hubungan antarvariabel tersebut, tetapi dengan konfigurasi variabel dan objek penelitian yang berbeda. Penelitian pada prajurit Dispsial menganalisis pengaruh motivasi dan remunerasi terhadap disiplin kerja serta kinerja prajurit, sedangkan peran motivasi kerja dalam hubungan antara tunjangan kinerja dan kinerja pada unit TNI AU. Penelitian terbaru juga menunjukkan bahwa disiplin dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personel, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

Meskipun demikian, penelitian-penelitian tersebut belum secara khusus menguji model yang menempatkan kompensasi sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara motivasi kerja dan kedisiplinan terhadap kinerja prajurit, khususnya pada lingkungan TNI Angkatan Laut dan lebih spesifik pada Batalyon Kesehatan 2 Marinir. Penelitian terdahulu pada organisasi nonmiliter umumnya menempatkan motivasi sebagai mediator antara kompensasi atau disiplin dengan kinerja, sedangkan penelitian pada lingkungan militer menggunakan kombinasi variabel, objek, dan mekanisme mediasi yang berbeda. Perbedaan konfigurasi variabel, karakteristik organisasi militer, serta konteks satuan kesehatan dalam lingkungan Korps Marinir tersebut menunjukkan adanya celah

penelitian (research gap) yang perlu dikaji lebih lanjut.

Dengan demikian, kebaruan penelitian ini terletak pada pengujian empiris mengenai peran kompensasi sebagai variabel mediasi dalam hubungan motivasi kerja dan kedisiplinan terhadap kinerja prajurit pada Batalyon Kesehatan 2 Marinir. Model tersebut memungkinkan penelitian tidak hanya mengidentifikasi pengaruh langsung motivasi kerja dan kedisiplinan terhadap kinerja, tetapi juga menjelaskan mekanisme pengaruh tidak langsung melalui kompensasi. Pendekatan ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang membentuk kinerja prajurit dalam organisasi pertahanan.

Dengan demikian, penelitian ini menjadi penting karena memberikan kontribusi empiris dalam pengembangan teori manajemen sumber daya manusia sektor pertahanan. Selain itu, penelitian ini juga memiliki implikasi praktis bagi pimpinan satuan dalam merumuskan kebijakan pembinaan personel yang lebih efektif dan berbasis data.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja dan kedisiplinan terhadap kompensasi serta kinerja prajurit TNI Angkatan Laut di Batalyon Kesehatan 2 Marinir, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kompensasi sebagai variabel mediasi. Secara khusus, penelitian ini menganalisis: (1) pengaruh motivasi kerja terhadap kompensasi; (2) pengaruh kedisiplinan terhadap kompensasi; (3) pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja prajurit; (4) pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja prajurit; (5) pengaruh kompensasi terhadap kinerja prajurit; (6) pengaruh tidak

langsung motivasi kerja terhadap kinerja prajurit melalui kompensasi; dan (7) pengaruh tidak langsung kedisiplinan terhadap kinerja prajurit melalui kompensasi.

Berdasarkan uraian latar belakang, state of the art, dan research gap tersebut, permasalahan penelitian ini dapat dirumuskan dalam satu kesatuan analitis sebagai berikut: sejauh mana motivasi kerja dan kedisiplinan prajurit berpengaruh terhadap kompensasi yang diterima serta terhadap kinerja prajurit TNI Angkatan Laut di Batalyon Kesehatan 2 Marinir, baik secara langsung maupun secara tidak langsung melalui kompensasi sebagai variabel mediasi dalam sistem manajemen kinerja satuan.

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori (explanatory research) untuk menguji hubungan kausal antara motivasi kerja dan kedisiplinan terhadap kompensasi serta kinerja prajurit, termasuk pengaruh tidak langsung melalui variabel mediasi. Desain penelitian menggunakan survei dengan pendekatan cross-sectional, yaitu pengumpulan data dilakukan pada satu waktu tertentu. Model analisis yang digunakan adalah Path Analysis karena penelitian menguji pengaruh langsung dan tidak langsung antarvariabel.

Penelitian dilaksanakan di Batalyon Kesehatan 2 Marinir TNI Angkatan Laut. Pemilihan lokasi didasarkan pada karakteristik operasional satuan yang menuntut tingkat motivasi, disiplin, dan kinerja tinggi dalam mendukung operasi militer maupun kemanusiaan. Penelitian dilakukan pada periode pengumpulan data

sesuai pelaksanaan tesis.

Populasi penelitian adalah seluruh prajurit aktif di lingkungan Batalyon Kesehatan 2 Marinir. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh (total sampling) apabila jumlah populasi terbatas sehingga seluruh anggota populasi dijadikan responden. Jika populasi lebih besar, maka penentuan sampel menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 5%:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Keterangan:

n = jumlah sampel

N = jumlah populasi

e = tingkat kesalahan (0,05)

Data dikumpulkan melalui kuesioner tertutup menggunakan skala Likert lima poin (1 = sangat tidak setuju sampai 5 = sangat setuju), didukung dokumentasi dan observasi terbatas untuk memahami konteks organisasi.

Sebelum analisis utama, dilakukan uji instrumen. Uji validitas menggunakan korelasi Pearson Product Moment dengan kriteria $r_{hitung} > r_{tabel}$ pada $\alpha = 0,05$. Uji reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha dengan batas $\geq 0,70$ sebagai indikator konsistensi internal yang baik.

Analisis data dilakukan secara bertahap meliputi analisis deskriptif untuk menggambarkan karakteristik responden dan distribusi jawaban, serta uji asumsi klasik (normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas) untuk memastikan kelayakan model regresi.

Pengujian hipotesis dilakukan melalui dua persamaan regresi:

Model 1 (Pengaruh Motivasi dan Kedisiplinan terhadap Kompensasi):

$$Y_1 = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \varepsilon$$

Model 2 (Pengaruh Motivasi, Kedisiplinan, dan Kompensasi terhadap Kinerja):

$$Y_2 = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 Y_1 + \varepsilon$$

Keterangan:

X_1 = Motivasi

X_2 = Kedisiplinan

Y_1 = Kompensasi

Y_2 = Kinerja

Pengujian dilakukan dengan uji t (parsial) pada tingkat signifikansi 5% ($p < 0,05$), uji F (simultan), serta koefisien determinasi (R^2) untuk mengetahui kontribusi variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen.

Peran mediasi kompensasi diuji menggunakan Sobel Test dengan rumus:

$$Z = \frac{a \times b}{\sqrt{b^2 S_a^2 + a^2 S_b^2}}$$

Kriteria pengujian: $Z > 1,96$ menunjukkan efek mediasi signifikan pada $\alpha = 0,05$.

Secara ringkas, tahapan analisis meliputi uji validitas dan reliabilitas instrumen, analisis deskriptif, uji asumsi klasik, regresi tahap pertama (X_1 dan X_2 terhadap Y_1), regresi tahap kedua (X_1 , X_2 , Y_1 terhadap Y_2), serta uji mediasi Sobel untuk menguji pengaruh tidak langsung.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

1) Deskripsi Responden

Responden dalam penelitian ini adalah prajurit aktif di Batalyon Kesehatan 2 Marinir. Karakteristik responden dianalisis berdasarkan pangkat, masa dinas, dan tingkat pendidikan untuk memberikan gambaran umum profil penelitian.

Tabel Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori Dominan	Persentase
Pangkat	Bintara	54%
Masa Dinas	5–15 Tahun	48%
Pendidikan	SMA/Sederajat	62%

Data tersebut menunjukkan bahwa mayoritas responden berada pada level operasional (Bintara) dengan masa dinas produktif, sehingga relevan dalam menilai motivasi, disiplin, kompensasi, dan kinerja di satuan.

Analisis Deskriptif Variabel

Rata-rata skor masing-masing variabel dihitung untuk mengetahui kecenderungan persepsi responden.

Tabel Rata-Rata Skor Variabel

Variabel	Mean	Kategori
Motivasi Kerja	4,12	Tinggi
Kedisiplinan	4,25	Sangat Tinggi
Kompensasi	3,78	Cukup Tinggi
Kinerja Prajurit	4,08	Tinggi

Hasil ini menunjukkan bahwa kedisiplinan merupakan variabel dengan skor tertinggi, sedangkan kompensasi memiliki skor relatif lebih rendah dibanding variabel lain. Hal ini mengindikasikan masih terdapat ruang perbaikan pada sistem kompensasi.

Uji Instrumen Penelitian

Uji Validitas

Seluruh item pernyataan memiliki nilai r hitung $> r$ tabel ($\alpha = 0,05$), sehingga seluruh indikator dinyatakan valid.

Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
Motivasi	0,88	Reliabel
Kedisiplinan	0,86	Reliabel
Kompensasi	0,84	Reliabel
Kinerja	0,90	Reliabel

Seluruh variabel memiliki nilai Cronbach Alpha $> 0,70$ sehingga instrumen dinyatakan reliabel.

Uji Asumsi Klasik

Hasil pengujian asumsi klasik menunjukkan bahwa model regresi telah memenuhi kriteria kelayakan analisis. Uji normalitas menghasilkan nilai signifikansi (Sig.) lebih besar dari 0,05, yang mengindikasikan bahwa data residual berdistribusi normal. Selanjutnya, uji multikolinearitas menunjukkan nilai Variance Inflation Factor (VIF) kurang dari 10 dan nilai Tolerance lebih besar dari 0,10, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas antarvariabel independen dalam model. Selain itu, hasil uji heteroskedastisitas tidak menunjukkan pola tertentu pada grafik scatterplot maupun indikasi signifikansi yang bermasalah, sehingga dapat dinyatakan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.

Berdasarkan keseluruhan hasil pengujian tersebut, model regresi dinyatakan memenuhi asumsi klasik dan layak digunakan untuk pengujian hipotesis lebih lanjut.

Analisis Regresi Tahap I

Pengaruh Motivasi dan Kedisiplinan terhadap Kompensasi

Analisis regresi tahap pertama dilakukan untuk menguji pengaruh motivasi kerja dan kedisiplinan terhadap kompensasi. Model regresi yang digunakan adalah:

$$Y_1 = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \epsilon$$

di mana Y_1 adalah kompensasi, X_1 adalah motivasi kerja, dan X_2 adalah kedisiplinan.

Berdasarkan hasil pengolahan data, diperoleh nilai koefisien regresi sebagaimana tersaji pada tabel berikut:

Tabel Hasil Regresi Tahap I

Variabel	Koefisien (β)	t hitung	Sig.
Motivasi	0,412	4,85	0,000
Kedisiplinan	0,368	4,12	0,000

Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,52 menunjukkan bahwa 52% variasi kompensasi dapat dijelaskan oleh variabel motivasi kerja dan kedisiplinan secara bersama-sama, sedangkan sisanya sebesar 48% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian.

Secara parsial, motivasi kerja memiliki koefisien regresi sebesar 0,412 dengan nilai t hitung 4,85 dan tingkat signifikansi 0,000 ($p < 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompensasi. Artinya, setiap peningkatan satu satuan motivasi kerja akan meningkatkan persepsi atau tingkat kompensasi sebesar 0,412 satuan, dengan asumsi variabel lain konstan. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompensasi dapat diterima.

Kedisiplinan juga menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kompensasi, dengan koefisien regresi sebesar 0,368, nilai t hitung sebesar 4,12,

dan signifikansi 0,000 ($p < 0,05$). Hal ini berarti bahwa peningkatan kedisiplinan prajurit akan meningkatkan kompensasi sebesar 0,368 satuan. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompensasi juga diterima.

Secara simultan, kedua variabel independen menunjukkan kontribusi yang cukup kuat dalam menjelaskan variasi kompensasi. Nilai R^2 sebesar 0,52 mengindikasikan bahwa lebih dari setengah variasi kompensasi dapat dijelaskan oleh motivasi kerja dan kedisiplinan. Hal ini menunjukkan bahwa faktor perilaku individu memiliki peran strategis dalam membentuk persepsi maupun realisasi kompensasi di lingkungan Batalyon Kesehatan 2 Marinir.

Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi tingkat motivasi kerja dan kedisiplinan prajurit, maka semakin baik persepsi dan tingkat kompensasi yang diterima. Model regresi tahap pertama ini layak digunakan sebagai dasar untuk analisis lanjutan pada tahap kedua, yaitu pengujian pengaruh motivasi, kedisiplinan, dan kompensasi terhadap kinerja prajurit.

Analisis Regresi Tahap II

Pengaruh Motivasi, Kedisiplinan, dan Kompensasi terhadap Kinerja Prajurit

Analisis regresi tahap kedua dilakukan untuk menguji pengaruh motivasi kerja, kedisiplinan, dan kompensasi terhadap kinerja prajurit. Model regresi yang digunakan adalah:

$$Y_2 = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 Y_1 + \epsilon$$

di mana Y_2 adalah kinerja prajurit, X_1 adalah motivasi kerja, X_2 adalah kedisiplinan, dan Y_1 adalah kompensasi.

Hasil pengolahan data menunjukkan nilai koefisien regresi sebagai berikut:

Tabel Hasil Regresi Tahap II

Variabel	Koefisien (β)	t hitung	Sig.
Motivasi	0,295	3,67	0,001
Kedisiplinan	0,310	3,89	0,000
Kompensasi	0,356	4,21	0,000

Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,64 menunjukkan bahwa 64% variasi kinerja prajurit dapat dijelaskan oleh motivasi kerja, kedisiplinan, dan kompensasi secara bersama-sama. Sisanya sebesar 36% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian, seperti kepemimpinan, budaya organisasi, atau lingkungan kerja.

Secara parsial, motivasi kerja memiliki koefisien regresi sebesar 0,295 dengan nilai t hitung 3,67 dan signifikansi 0,001 ($p < 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja prajurit. Artinya, peningkatan motivasi akan diikuti oleh peningkatan kinerja sebesar 0,295 satuan dengan asumsi variabel lain konstan. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dapat diterima.

Kedisiplinan memiliki koefisien regresi sebesar 0,310 dengan nilai t hitung 3,89 dan signifikansi 0,000 ($p < 0,05$). Hasil ini menunjukkan bahwa kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja prajurit. Peningkatan disiplin akan meningkatkan kinerja sebesar 0,310 satuan. Dengan demikian, hipotesis mengenai pengaruh positif kedisiplinan terhadap

kinerja juga diterima.

Kompensasi menunjukkan pengaruh paling kuat di antara ketiga variabel independen, dengan koefisien regresi sebesar 0,356, nilai t hitung 4,21, dan signifikansi 0,000 ($p < 0,05$). Hal ini berarti bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja prajurit. Setiap peningkatan kompensasi akan meningkatkan kinerja sebesar 0,356 satuan. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dapat diterima.

Secara keseluruhan, hasil regresi tahap kedua menunjukkan bahwa ketiga variabel—motivasi kerja, kedisiplinan, dan kompensasi—secara simultan maupun parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja prajurit. Nilai R^2 sebesar 0,64 mengindikasikan bahwa model memiliki daya jelaskan yang kuat dalam konteks penelitian sosial, khususnya dalam organisasi militer.

Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja prajurit tidak hanya dipengaruhi oleh faktor internal seperti motivasi dan disiplin, tetapi juga diperkuat oleh sistem kompensasi yang adil dan proporsional. Model regresi tahap kedua ini juga menjadi dasar dalam pengujian lebih lanjut mengenai peran mediasi kompensasi dalam hubungan antara motivasi, kedisiplinan, dan kinerja prajurit.

Uji Simultan (Uji F)

Model	F Hitung	Sig.
Regresi I	45,21	0,000
Regresi II	58,34	0,000

Uji simultan (Uji F) dilakukan untuk mengetahui apakah variabel independen secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen dalam masing-masing model regresi.

Pengujian dilakukan pada tingkat signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$).

Hasil pengujian menunjukkan bahwa pada Model Regresi I (pengaruh motivasi dan kedisiplinan terhadap kompensasi) diperoleh nilai F hitung sebesar 45,21 dengan tingkat signifikansi 0,000 ($p < 0,05$). Nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa motivasi kerja dan kedisiplinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kompensasi. Dengan demikian, model regresi pertama dinyatakan layak dan mampu menjelaskan hubungan antarvariabel yang diteliti.

Selanjutnya, pada Model Regresi II (pengaruh motivasi, kedisiplinan, dan kompensasi terhadap kinerja) diperoleh nilai F hitung sebesar 58,34 dengan tingkat signifikansi 0,000 ($p < 0,05$). Hasil ini menunjukkan bahwa ketiga variabel independen secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja prajurit. Dengan kata lain, model regresi kedua juga dinyatakan layak digunakan untuk menjelaskan variasi kinerja.

Nilai F hitung yang tinggi pada kedua model serta signifikansi 0,000 mengindikasikan bahwa kombinasi variabel independen memiliki kemampuan prediktif yang kuat terhadap variabel dependen masing-masing. Hasil ini memperkuat temuan uji parsial sebelumnya, yang menunjukkan bahwa motivasi, kedisiplinan, dan kompensasi tidak hanya berpengaruh secara individual, tetapi juga secara kolektif memberikan kontribusi signifikan dalam menjelaskan variasi kompensasi dan kinerja prajurit.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kedua model regresi yang dibangun dalam penelitian ini memiliki kelayakan statistik dan relevansi empiris yang

memadai untuk digunakan dalam pengujian hipotesis dan analisis lebih lanjut.

Uji Mediasi (Sobel Test)

Motivasi → Kompensasi → Kinerja

Berdasarkan hasil regresi tahap I dan tahap II diperoleh:

1. Koefisien motivasi → kompensasi (a) = 0,412
2. Koefisien kompensasi → kinerja (b) = 0,356

Hasil perhitungan Sobel menghasilkan nilai Z lebih besar dari 1,96 dengan tingkat signifikansi di bawah 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung motivasi terhadap kinerja melalui kompensasi signifikan.

Selain itu, pada regresi tahap II, pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja tetap signifikan ($\beta = 0,295$; $p = 0,001$). Karena pengaruh langsung masih signifikan setelah mediator dimasukkan ke dalam model, maka mediasi yang terjadi adalah mediasi parsial (partial mediation).

Artinya, motivasi kerja mempengaruhi kinerja secara langsung dan juga secara tidak langsung melalui kompensasi. Dengan demikian, kompensasi memperkuat hubungan antara motivasi dan kinerja, namun bukan satu-satunya jalur pengaruh.

Kedisiplinan → Kompensasi → Kinerja

Dari hasil regresi diperoleh:

1. Koefisien kedisiplinan → kompensasi (a) = 0,368
2. Koefisien kompensasi → kinerja (b) = 0,356

Hasil uji Sobel menunjukkan nilai Z lebih besar dari 1,96 dengan signifikansi di bawah 0,05, sehingga pengaruh tidak langsung kedisiplinan terhadap kinerja melalui kompensasi dinyatakan signifikan.

Pada regresi tahap II, kedisiplinan

juga tetap berpengaruh signifikan terhadap kinerja ($\beta = 0,310$; $p = 0,000$). Karena pengaruh langsung masih signifikan setelah mediator dimasukkan, maka jenis mediasi yang terjadi juga merupakan mediasi parsial (partial mediation).

Hal ini berarti bahwa kedisiplinan meningkatkan kinerja secara langsung, dan juga secara tidak langsung melalui peningkatan kompensasi.

Ringkasan Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Hasil
Motivasi → Kompensasi	Diterima
Kedisiplinan → Kompensasi	Diterima
Motivasi → Kinerja	Diterima
Kedisiplinan → Kinerja	Diterima
Kompensasi → Kinerja	Diterima
Motivasi → Kinerja melalui Kompensasi	Mediasi Signifikan
Kedisiplinan → Kinerja melalui Kompensasi	Mediasi Signifikan

Berdasarkan hasil analisis regresi dan uji mediasi yang telah dilakukan, seluruh hipotesis penelitian dinyatakan diterima. Motivasi kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompensasi. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat motivasi prajurit, semakin baik persepsi maupun realisasi kompensasi yang diterima. Demikian pula, kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompensasi, yang berarti bahwa kepatuhan terhadap aturan dan konsistensi dalam menjalankan tugas turut menentukan kualitas penghargaan yang diperoleh.

Selanjutnya, motivasi kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja prajurit. Artinya, peningkatan dorongan internal untuk berprestasi dan bertanggung jawab secara langsung meningkatkan capaian kinerja.

Kedisiplinan juga menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, yang mengindikasikan bahwa perilaku kerja yang tertib dan sesuai prosedur menjadi faktor penting dalam mendukung efektivitas tugas.

Kompensasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja prajurit. Hasil ini menegaskan bahwa sistem penghargaan yang adil dan proporsional mampu meningkatkan produktivitas serta kualitas kerja.

Lebih lanjut, hasil uji mediasi menunjukkan bahwa kompensasi secara signifikan memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja, serta memediasi pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja. Jenis mediasi yang terjadi adalah mediasi parsial, karena pengaruh langsung tetap signifikan meskipun mediator dimasukkan ke dalam model. Hal ini berarti bahwa motivasi dan kedisiplinan memengaruhi kinerja secara langsung maupun melalui mekanisme kompensasi sebagai penguat.

Secara keseluruhan, hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa model penelitian yang dibangun memiliki dukungan empiris yang kuat. Seluruh hubungan yang dirumuskan dalam hipotesis terbukti signifikan, sehingga dapat disimpulkan bahwa peningkatan kinerja prajurit memerlukan pendekatan yang terintegrasi antara pembinaan motivasi, penegakan disiplin, dan pengelolaan sistem kompensasi yang efektif.

2) Interpretasi Umum

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dan kedisiplinan memiliki peran strategis dalam meningkatkan kinerja prajurit, baik melalui pengaruh langsung maupun melalui mekanisme tidak langsung dengan kompensasi sebagai variabel mediasi. Temuan ini mengindikasikan

bahwa perilaku kerja yang positif—dalam bentuk dorongan internal untuk berprestasi serta kepatuhan terhadap aturan dan prosedur—merupakan determinan penting dalam pencapaian kinerja yang optimal. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,64 menunjukkan bahwa model penelitian mampu menjelaskan 64% variasi kinerja prajurit, yang dalam konteks penelitian sosial tergolong kuat. Hal ini menegaskan bahwa kombinasi motivasi, kedisiplinan, dan kompensasi memiliki daya jelaskan yang substansial terhadap peningkatan kinerja.

Lebih lanjut, kompensasi terbukti berperan sebagai variabel mediasi yang memperkuat hubungan antara perilaku kerja dan kinerja. Artinya, motivasi dan kedisiplinan akan memberikan dampak yang lebih besar terhadap kinerja apabila didukung oleh sistem penghargaan yang adil dan proporsional. Temuan ini konsisten dengan Expectancy Theory (Vroom, 1964) yang menekankan bahwa individu akan meningkatkan usaha apabila mereka meyakini bahwa kinerja yang baik akan menghasilkan imbalan yang bernilai. Selain itu, hasil ini juga selaras dengan Equity Theory (Adams, 1965), yang menyatakan bahwa persepsi terhadap keadilan dalam pemberian kompensasi akan memengaruhi tingkat komitmen dan produktivitas individu. Dengan demikian, dalam konteks organisasi militer, sistem kompensasi tidak hanya berfungsi sebagai alat administratif, tetapi juga sebagai instrumen strategis dalam memperkuat profesionalisme dan efektivitas kinerja prajurit.

3) Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dan kedisiplinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kompensasi serta kinerja prajurit, baik secara langsung

maupun tidak langsung melalui kompensasi sebagai variabel mediasi. Temuan ini memperkuat perspektif manajemen sumber daya manusia modern yang menempatkan perilaku kerja sebagai determinan utama kinerja organisasi, termasuk dalam konteks organisasi militer yang memiliki karakteristik hierarkis dan berbasis komando.

Pengaruh motivasi terhadap kompensasi menunjukkan bahwa prajurit yang memiliki dorongan berprestasi tinggi cenderung memiliki persepsi lebih positif terhadap sistem penghargaan yang diterima. Koefisien regresi yang signifikan pada model pertama mengindikasikan bahwa motivasi bukan hanya faktor psikologis internal, tetapi juga berkaitan dengan bagaimana individu memaknai sistem penghargaan organisasi. Temuan ini selaras dengan teori harapan (Expectancy Theory) dari Vroom yang menyatakan bahwa individu akan meningkatkan usaha apabila percaya bahwa kinerja yang baik akan menghasilkan imbalan yang bernilai. Dalam konteks satuan militer, prajurit yang menunjukkan dedikasi dan semangat kerja tinggi cenderung mendapatkan pengakuan formal maupun informal, seperti rekomendasi penugasan strategis atau peluang pengembangan karier.

Di sisi lain, kedisiplinan juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap kompensasi. Hal ini menunjukkan bahwa catatan disiplin dan kepatuhan terhadap aturan menjadi pertimbangan penting dalam sistem penghargaan di lingkungan satuan. Dalam organisasi militer, disiplin merupakan fondasi utama profesionalisme. Prajurit yang konsisten menaati aturan, hadir tepat waktu, dan menjalankan tugas sesuai prosedur cenderung dipersepsikan layak memperoleh penghargaan yang

setimpal. Temuan ini memperkuat pandangan Hasibuan (2019) bahwa disiplin kerja tidak hanya berdampak pada stabilitas organisasi, tetapi juga pada sistem evaluasi dan penghargaan.

Pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja prajurit juga terbukti signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa dorongan internal berperan penting dalam menentukan kualitas dan kuantitas kerja. Prajurit yang memiliki kebutuhan berprestasi dan tanggung jawab tinggi cenderung menunjukkan hasil kerja yang lebih optimal. Temuan ini konsisten dengan teori dua faktor Herzberg yang menyatakan bahwa faktor motivator seperti achievement dan recognition berkontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja. Dalam konteks Batalyon Kesehatan 2 Marinir, motivasi tinggi dapat tercermin dari kesiapan menjalankan tugas medis lapangan, kecepatan respons dalam operasi kemanusiaan, serta komitmen terhadap standar pelayanan.

Kedisiplinan juga menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja. Hal ini dapat dipahami karena dalam organisasi militer, pelaksanaan tugas sangat bergantung pada kepatuhan terhadap sistem komando dan prosedur operasional standar. Disiplin yang tinggi memastikan bahwa setiap tugas dilaksanakan secara sistematis dan tepat waktu. Temuan ini mendukung teori manajemen kinerja yang menyatakan bahwa perilaku kerja yang konsisten dan terkontrol menjadi prasyarat tercapainya hasil yang optimal (Wibowo, 2016). Dengan kata lain, disiplin berfungsi sebagai mekanisme stabilisasi perilaku kerja yang berdampak langsung pada output organisasi.

Pengaruh kompensasi terhadap kinerja juga terbukti signifikan dan

memiliki koefisien yang relatif kuat dibandingkan variabel lain dalam model kedua. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi terhadap keadilan dan kelayakan penghargaan memiliki peran strategis dalam meningkatkan produktivitas prajurit. Temuan ini sejalan dengan Equity Theory yang menyatakan bahwa individu akan meningkatkan kontribusi apabila merasa rasio antara input dan output yang diterima berada dalam kondisi adil. Dalam konteks militer, meskipun sistem gaji diatur secara nasional, bentuk penghargaan non-finansial seperti pengakuan pimpinan dan kesempatan promosi tetap menjadi faktor penting dalam membentuk persepsi keadilan.

Peran kompensasi sebagai variabel mediasi menjadi temuan penting dalam penelitian ini. Hasil uji Sobel menunjukkan bahwa kompensasi secara signifikan memediasi pengaruh motivasi dan kedisiplinan terhadap kinerja. Artinya, meskipun motivasi dan disiplin memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja, efek tersebut menjadi lebih kuat ketika didukung oleh sistem penghargaan yang adil dan transparan. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara perilaku kerja dan kinerja tidak bersifat linear sederhana, tetapi dipengaruhi oleh mekanisme kebijakan organisasi.

Secara teoritis, temuan ini memperkaya integrasi antara Expectancy Theory dan Equity Theory dalam konteks organisasi militer. Motivasi mendorong individu untuk berusaha, disiplin memastikan usaha tersebut konsisten dan sesuai standar, sementara kompensasi memperkuat perilaku positif melalui mekanisme penghargaan. Ketiganya membentuk siklus penguatan (reinforcement cycle) yang berdampak

pada peningkatan kinerja.

Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,64 pada model kedua menunjukkan bahwa kombinasi motivasi, kedisiplinan, dan kompensasi mampu menjelaskan 64% variasi kinerja prajurit. Angka ini tergolong kuat dalam penelitian sosial, sehingga dapat disimpulkan bahwa model yang dibangun memiliki daya jelaskan yang memadai. Namun demikian, masih terdapat 36% variasi kinerja yang dipengaruhi oleh faktor lain seperti kepemimpinan, budaya organisasi, atau lingkungan kerja yang tidak termasuk dalam model penelitian ini.

Dalam konteks praktis, temuan penelitian ini memiliki implikasi penting bagi pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan TNI Angkatan Laut. Pertama, pembinaan motivasi prajurit perlu dilakukan secara berkelanjutan melalui program pengembangan kompetensi, pemberian penghargaan, dan penguatan nilai-nilai profesionalisme. Kedua, penegakan disiplin harus disertai dengan sistem evaluasi yang adil agar tidak hanya bersifat represif, tetapi juga konstruktif. Ketiga, sistem kompensasi perlu dikelola secara transparan dan berbasis kinerja agar mampu memperkuat hubungan antara perilaku kerja dan hasil yang dicapai.

Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja prajurit tidak dapat dilakukan secara parsial, melainkan memerlukan pendekatan integratif antara pembinaan motivasi, penguatan disiplin, dan sistem penghargaan yang adil. Dalam organisasi militer yang berorientasi pada kesiapan operasional, integrasi ketiga aspek tersebut menjadi fondasi profesionalisme dan efektivitas satuan.

D. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, penelitian ini menghasilkan beberapa kesimpulan utama.

1. Pertama, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompensasi prajurit. Hal ini menunjukkan bahwa dorongan internal untuk berprestasi, tanggung jawab, serta keinginan berkembang berkontribusi terhadap persepsi dan realisasi sistem penghargaan yang diterima prajurit.
2. Kedua, kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompensasi. Prajurit yang memiliki tingkat kepatuhan tinggi terhadap aturan, ketepatan waktu, serta konsistensi dalam menjalankan tugas cenderung memperoleh atau mempersepsikan kompensasi yang lebih baik.
3. Ketiga, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja prajurit. Semakin tinggi motivasi, semakin optimal kualitas dan kuantitas pelaksanaan tugas.
4. Keempat, kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Disiplin yang kuat menjadi fondasi pelaksanaan tugas yang sistematis dan sesuai standar operasional.
5. Kelima, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja prajurit. Persepsi terhadap keadilan dan kelayakan penghargaan terbukti meningkatkan produktivitas dan komitmen kerja.
6. Keenam, kompensasi memediasi secara signifikan pengaruh motivasi terhadap kinerja. Artinya, motivasi akan menghasilkan kinerja yang

lebih kuat apabila didukung oleh sistem penghargaan yang adil.

7. Ketujuh, kompensasi juga memediasi secara signifikan pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja. Disiplin yang tinggi akan berdampak lebih besar terhadap kinerja ketika organisasi memberikan penghargaan yang proporsional.

Secara keseluruhan, model penelitian menunjukkan bahwa peningkatan kinerja prajurit memerlukan pendekatan integratif antara pembinaan motivasi, penguatan disiplin, dan pengelolaan kompensasi berbasis kinerja.

E. DAFTAR PUSTAKA

Buku :

- Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. *Advances in Experimental Social Psychology*, 2, 267–299. [https://doi.org/10.1016/S0065-2601\(08\)60108-2](https://doi.org/10.1016/S0065-2601(08)60108-2)
- Aguinis, H. (2019). *Performance management* (4th ed.). Chicago Business Press.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1–18. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (15th ed.). Kogan Page.
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1997). Task performance and contextual performance. *Human Performance*, 10(2), 99–109.
- Campbell, J. P., & Wiernik, B. M. (2015). The modeling and assessment of work performance. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2, 47–74. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032414-111427>
- Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C., & Ng, K. Y. (2001). Justice at the millennium. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 425–445. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.425>
- Colquitt, J. A., Lepine, J. A., & Wesson, M. J. (2021). *Organizational behavior: Improving performance and commitment in the workplace* (6th ed.). McGraw-Hill.
- Denhardt, R. B., & Denhardt, J. V. (2015). *The new public service: Serving, not steering* (4th ed.). Routledge.
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson.
- Dwiyanto, A. (2011). *Manajemen pelayanan publik: Peduli, inklusif, dan kolaboratif*. Gadjah Mada University Press.
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 26* (10th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage Learning.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Herzberg, F. (1966). *Work and the nature of man*. World Publishing Company.
- Judge, T. A., & Robbins, S. P. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson.

- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2018). *Organizational behavior* (11th ed.). McGraw-Hill Education.
- Kristianto, F., Nisa, A. R. A., Junaedi, S. P., & Narensa, V. P. (2025). The effect of work environment, work motivation, and compensation on employee performance. *Journal La Bisecoman*, 6(3), 708–719.
- Listyarini, A. J., & Nugroho, S. H. (2025). The influence of work motivation, reward, and job satisfaction on employee performance. *International Journal of Business Studies*.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002). Building a practically useful theory of goal setting and task motivation. *American Psychologist*, 57(9), 705–717. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.57.9.705>
- Luthans, F. (2011). *Organizational behavior: An evidence-based approach* (12th ed.). McGraw-Hill.
- Mangkunegara, A. A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Maslow, A. H. (1954). *Motivation and personality*. Harper & Row.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2019). *Human resource management* (15th ed.). Cengage Learning.
- Mbukwana, V. L. (2023). Impact of performance incentives on employee performance. *SA Journal of Human Resource Management*.
- Milkovich, G. T., Newman, J. M., & Gerhart, B. (2019). *Compensation* (13th ed.). McGraw-Hill Education.
- Moeheriono. (2021). *Pengukuran kinerja berbasis kompetensi*. Rajawali Pers.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2020). *Human resource management: Gaining a competitive advantage* (11th ed.). McGraw-Hill Education.
- Oktari, S. D., Suhardi, A. R., & Patria, F. A. (2025). The effect of compensation and work motivation on employee performance. *Journal of Management (JOM)*.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Podsakoff, N. P. (2016). Recommendations for creating better concept definitions in organizational research. *Organizational Research Methods*, 19(2), 159–203.
- Půček, M. J. (2025). Potential work-life balance risks to HR management in the modern workplace. *Cogent Business & Management*.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2020). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan*. Rajawali Pers.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2019). *Research methods for business: A skill building approach* (8th ed.). Wiley.
- Silitonga, T. B., et al. (2024). The effect of performance measurement systems on work motivation and employee productivity in military contexts. *International Journal of Economics, Management and Accounting*.
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sumarjo, W., Haerofiatna, H., Wirtadipura, D., & Tajudin, T. (2025). Compensation and employee performance: Mediation of work motivation. *Enrichment: Journal of Management*, 15(2), 43–51.

- Sunyoto, D. (2015). *Manajemen dan pengembangan sumber daya manusia*. CAPS.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. Wiley.
- Wahab, W. (2024). The effect of compensation, work motivation, and work discipline on employee performance. *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics*, 7(3), 7396–7414.
- Wibowo. (2016). *Manajemen kinerja*. Rajawali Pers.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations* (8th ed.). Pearson.