

### 1.1 Latar Belakang

Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif. Dalam instansi pemerintah, manajemen sumber daya manusia (MSDM) menjadi sangat penting karena fokus utamanya bukan keuntungan finansial, melainkan pelayanan publik. MSDM meliputi perencanaan tenaga kerja, rekrutmen, pelatihan, manajemen kinerja, kompensasi, dan hubungan kerja yang harmonis.

Kompensasi menjadi faktor penting dalam mendorong motivasi dan kedisiplinan pegawai. Sistem yang adil akan meningkatkan kepuasan dan kinerja, sedangkan kompensasi yang tidak transparan dapat menurunkan motivasi. Selain itu, lingkungan kerja—baik fisik maupun non-fisik—berpengaruh besar pada produktivitas dan disiplin pegawai. Disiplin kerja sendiri mencerminkan kepatuhan terhadap aturan organisasi dan menjadi indikator profesionalisme pegawai.

Kinerja pegawai pemerintah dipengaruhi oleh kompensasi, lingkungan kerja, disiplin, dan motivasi. Data di Kecamatan Tomohon Barat menunjukkan masih adanya masalah disiplin seperti keterlambatan, pulang lebih awal, dan ketidaksesuaian capaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dengan target. Misalnya, capaian laporan bulanan hanya 70% dari target 100%, kehadiran rapat 75% dari target 90%, dan pengarsipan surat 65% dari target. Kondisi ini memperlihatkan perlunya penelitian lebih mendalam.

### 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang, permasalahan yang muncul adalah:

Sistem kompensasi belum adil sesuai beban kerja.

Lingkungan kerja masih dipengaruhi budaya negatif.

Disiplin kerja pegawai kurang konsisten, baik dari kehadiran maupun kepatuhan prosedur.

Motivasi sebagian pegawai masih rendah.

Kinerja belum optimal, terlihat dari realisasi SKP yang tidak sesuai target.

### 1.3 Batasan Masalah

Penelitian difokuskan pada:

Variabel independen: kompensasi, lingkungan kerja, disiplin kerja.

Variabel dependen: kinerja pegawai.

Variabel moderasi: motivasi kerja.

Lokasi penelitian: Kecamatan Tomohon Barat (Juli 2025).

Sampel: seluruh pegawai (metode sensus).

Data: primer (kuesioner) dan sekunder (dokumen kepegawaian, SKP).

Analisis: regresi linier berganda dan analisis moderasi dengan SPSS/SmartPLS.

#### 1.4 Rumusan Masalah

Pertanyaan penelitian mencakup:

Apakah kompensasi, lingkungan kerja, dan disiplin berpengaruh terhadap kinerja?

Apakah kompensasi, lingkungan kerja, dan disiplin berpengaruh terhadap motivasi kerja?

Apakah motivasi kerja memoderasi pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, dan disiplin terhadap kinerja?

#### 1.5 Tujuan Penelitian

Umum: Menganalisis pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, dan disiplin terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel moderasi.

Khusus: Menguji pengaruh masing-masing variabel terhadap kinerja dan motivasi, serta peran motivasi dalam memperkuat hubungan tersebut.

#### 1.6 Manfaat Penelitian

Teoritis: Memberikan kontribusi pada literatur MSDM, khususnya terkait faktor-faktor yang memengaruhi kinerja aparatur sipil negara.

Praktis: Menjadi masukan bagi pimpinan Kecamatan Tomohon Barat untuk memperbaiki sistem kompensasi, menciptakan lingkungan kerja kondusif, meningkatkan disiplin, dan memperkuat motivasi pegawai.

### 2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

MSDM adalah pendekatan strategis dalam mengelola manusia sebagai aset utama organisasi. Tujuannya meningkatkan produktivitas melalui kompetensi, komitmen, dan kontribusi pegawai. Fungsi utama MSDM meliputi: perencanaan tenaga kerja, rekrutmen, pelatihan, pengembangan, manajemen kinerja, kompensasi, serta hubungan kerja. MSDM yang efektif memastikan keterpaduan antara kebutuhan organisasi dengan kesejahteraan pegawai.

## 2.2 Disiplin Kerja

Definisi: Disiplin kerja adalah kesediaan pegawai menaati peraturan dan norma organisasi. Disiplin mencerminkan kepatuhan, tanggung jawab, dan profesionalisme.

Indikator: (1) ketepatan waktu hadir, (2) kepatuhan terhadap peraturan, (3) tanggung jawab terhadap tugas, (4) ketekunan dalam menyelesaikan pekerjaan, (5) kemauan mengikuti instruksi pimpinan.

Disiplin yang tinggi berkontribusi pada tercapainya kinerja optimal, sedangkan lemahnya disiplin menurunkan produktivitas dan pelayanan publik.

## 2.3 Kompensasi

Definisi: Imbalan yang diterima pegawai atas kontribusi mereka, baik finansial (gaji, tunjangan, bonus) maupun non-finansial (penghargaan, fasilitas).

Indikator: gaji pokok, tunjangan, bonus/insentif, keadilan sistem, dan kepuasan pegawai terhadap kompensasi.

Kompensasi yang adil meningkatkan motivasi dan loyalitas. Sebaliknya, sistem yang tidak transparan menimbulkan ketidakpuasan dan penurunan disiplin.

## 2.4 Lingkungan Kerja

Definisi: Seluruh kondisi fisik maupun non-fisik yang memengaruhi kenyamanan, keselamatan, dan produktivitas kerja.

Indikator: hubungan antarpegawai, hubungan dengan atasan, gaya kepemimpinan, komunikasi organisasi, serta iklim kerja psikologis.

Lingkungan kerja kondusif akan membangun motivasi dan disiplin pegawai, sedangkan lingkungan yang buruk dapat memicu konflik dan menurunkan kinerja.

## 2.5 Motivasi Kerja

Definisi: Dorongan internal dan eksternal yang mendorong pegawai berperilaku optimal dalam bekerja.

Indikator: (1) dorongan berprestasi, (2) kemauan berkembang, (3) keinginan mendapat pengakuan, (4) ketekunan, (5) kepuasan terhadap pekerjaan.

Motivasi berfungsi sebagai variabel yang memperkuat atau melemahkan pengaruh faktor lain terhadap disiplin dan kinerja.

## 2.6 Kinerja

Definisi: Hasil kerja pegawai yang diukur dari kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, kerja sama, dan kehadiran. Dalam instansi pemerintahan, kinerja biasanya dievaluasi melalui Sasaran Kinerja Pegawai (SKP).

Indikator: kuantitas kerja, kualitas kerja, ketepatan waktu, kerja sama, dan kehadiran.

Kinerja optimal menunjukkan pegawai berkontribusi nyata pada pencapaian tujuan organisasi, khususnya pelayanan publik yang efektif.

## 2.7 Penelitian Terdahulu

Rachmawati & Firianto (2022): Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, insentif hanya signifikan bila digabung.

Sejati dkk. (2021): Insentif berpengaruh positif terhadap disiplin kerja (kontribusi 22,5%).

Peuuma dkk. (2022): Disiplin, kepemimpinan, dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja, dengan kepuasan kerja sebagai mediasi.

Purba (2021): Insentif dan motivasi signifikan pada kinerja, disiplin tidak signifikan.

Hidayati (2021): Disiplin dan insentif berpengaruh positif terhadap kinerja, motivasi memperkuat pengaruh keduanya.

Ulfa (2022): Kompensasi dan disiplin signifikan terhadap kinerja, motivasi memperkuat pengaruh keduanya.

Diana Putri (2022): Disiplin, motivasi, dan lingkungan kerja berpengaruh pada kinerja secara langsung maupun melalui kepuasan kerja.

Fitriani (2021): Lingkungan kerja dan insentif berpengaruh pada disiplin, motivasi memperkuat hubungan.

Novi Ariska (2021): Insentif dan motivasi berpengaruh signifikan pada kinerja.

Ulfa & Tim (2022): Kompensasi dan disiplin kerja signifikan pada kinerja, dengan motivasi sebagai penguat.

### Kesimpulan Tinjauan Pustaka:

Literatur konsisten menunjukkan bahwa kompensasi, lingkungan kerja, disiplin kerja, dan motivasi merupakan faktor penting yang memengaruhi kinerja pegawai. Motivasi kerja berperan sebagai variabel moderasi yang memperkuat pengaruh variabel independen terhadap kinerja.