

The Effect of Non-Financial Compensation, Work Discipline and Non-Physical Work Environment on Employee Performance with Intrinsic Motivation as an Intervening Variable (at the Otoritas Jasa Keuangan)

Pengaruh Kompensasi Non Finansial, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Intrinsik Sebagai Variabel Intervening (pada Otoritas Jasa Keuangan)

Falqi Amira Bestari Edwin

Universitas Nasional

falqiamirabestari@gmail.com

**Corresponding Author*

ABSTRACT

The results of the study show that non-financial compensation does not significantly affect employee performance (t statistics 0.561 > 1.985). However, non-financial compensation significantly affects intrinsic motivation (t statistics 2.782 > 1.985). Work discipline has a positive and significant effect on employee performance (t statistics 3.221 > 1.985) as well as on intrinsic motivation (t statistics 3.502 > 1.985). Physical work environment negatively and significantly affects employee performance (t statistics 1.259 > 1.985), but does not significantly affect intrinsic motivation (t statistics 0.860 > 1.985). Intrinsic motivation has a positive and significant effect on employee performance (t statistics 15.478 > 1.985). The indirect effect of non-financial compensation on employee performance is significant (t statistics 2.749 > 1.96), while the indirect effect of work discipline is also significant (t statistics 3.384 > 1.96). The physical work environment has an insignificant indirect effect on employee performance (t statistics 0.857 > 1.96). The adjusted R square shows that the variables of non-financial compensation, work discipline, and non-physical work environment explain 87.1% of employee performance, while intrinsic motivation is explained by 38.1% of these variables.

Keywords: Non-Financial Compensation, Work Discipline, Non-Physical Work Environment, Employee Performance, Intrinsic Motivation.

ABSTRAK

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi non-finansial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (t statistics 0,561 > 1,985). Namun, kompensasi non-finansial berpengaruh signifikan terhadap motivasi intrinsik (t statistics 2,782 > 1,985). Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (t statistics 3,221 > 1,985) serta terhadap motivasi intrinsik (t statistics 3,502 > 1,985). Lingkungan kerja fisik berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (t statistics 1,259 > 1,985), namun tidak signifikan terhadap motivasi intrinsik (t statistics 0,860 > 1,985). Motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (t statistics 15,478 > 1,985). Pengaruh tidak langsung kompensasi non-finansial terhadap kinerja karyawan signifikan (t statistics 2,749 > 1,96), sementara pengaruh tidak langsung disiplin kerja juga signifikan (t statistics 3,384 > 1,96). Lingkungan kerja fisik memiliki pengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan (t statistics 0,857 > 1,96). Adjusted R square menunjukkan bahwa variabel kompensasi non-finansial, disiplin kerja, dan lingkungan kerja non-fisik dapat menjelaskan 87,1% kinerja karyawan, sementara motivasi intrinsik dapat dijelaskan 38,1% oleh variabel-variabel tersebut.

Kata Kunci: Kompensasi Non Finansial, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Non Fisik Kinerja Karyawan, Motivasi Intrinsik.

1. Pendahuluan

Dalam pengelolaan sebuah perusahaan atau lembaga, pemberian kompensasi kepada karyawan akan memberikan dorongan lebih untuk bekerja. Pemberian kompensasi yang tepat akan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Adanya kompensasi

berupa bonus, hadiah maupun penghargaan juga akan memberikan dampak yang positif bagi karyawan. Karyawan akan merasa termotivasi dan bersemangat dalam menyelesaikan tugas yang diberikan serta akan muncul dorongan karyawan untuk berprestasi (Nawawi., 2016)

Kompensasi non finansial merupakan salah satu balas jasa selain berupa uang. Kompensasi non finansial merupakan imbalan dalam bentuk kepuasan seseorang yang diperoleh dari pekerjaan itu sendiri, atau dari lingkungan baik secara fisik atau psikologis dimana orang tersebut bekerja. Ciri dari kompensasi non finansial ini meliputi kepuasan yang didapat dari pelaksanaan tugas – tugas yang bermakna yang berhubungan dengan pekerjaan. Kompensasi secara sengaja diberikan kepada karyawan agar didalam diri mereka timbul motivasi dan semangat untuk mengoptimalkan kemampuan, sehingga produktivitas dan kinerja karyawan meningkat. Pemberian kompensasi juga erat kaitannya dengan peningkatan kinerja, disiplin kerja, lingkungan kerja yang nyaman secara fisik maupun non fisik (Handoko et al., 2022).

Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang di hadapi, lingkungan sekitar dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Lingkungan kerja sendiri terdiri atas fisik dan nonfisik yang melekat dengan karyawan sehingga tidak dapat dipisahkan dari usaha pengembangan kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang segar, nyaman, dan memenuhi standar kebutuhan layak akan memberikan kontribusi terhadap kenyamanan karyawan dalam melakukan tugasnya. Lingkungan kerja nonfisik yang meliputi keramahan sikap para karyawan, sikap saling menghargai diwaktu yang berbeda pendapat, dan lain sebagainya adalah syarat wajib untuk terus membina kualitas pemikiran karyawan yang akhirnya bisa membina kinerja mereka secara terus – menerus (Utami, 2018)

Motivasi sangat diperlukan, karena tanpa adanya motivasi karyawan tidak terdorong untuk menghasilkan produktivitas yang meningkat dan baik. Motivasi sendiri sangat berpengaruh dan berperan penting. Motivasi intrinsik merupakan nilai atau gabungan dari kenikmatan atau kesenangan dalam menjalankan suatu tugas untuk tujuan tertentu, dapat dikatakan bahwa motivasi intrinsik yang berfungsi sebagai imbalan adalah tingkah laku individu dalam melaksanakan aktivitas tersebut, bukan imbalan yang bersifat dari luar (Sofarudin & Djastuti, 2014).

Kinerja karyawan adalah perilaku seseorang yang membuahkan hasil kerja tertentu setelah memenuhi sejumlah persyaratan, (Wirya et al., 2020) Kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Artinya, tidak hanya kuantitas, kualitas, dan penyelesaiannya saja yang diperhatikan, melainkan tanggung jawab serta kesesuaian dari tugas atau pekerjaan yang diberikan. (Silas et al., 2019)

Otoritas Jasa Keuangan (OJK) adalah lembaga independen yang mempunyai fungsi, tugas, dan wewenang pengaturan, pengawasan, pemeriksaan, dan penyidikan. OJK dibentuk berdasarkan UU Nomor 21 Tahun 2011 yang berfungsi menyelenggarakan sistem pengaturan dan pengawasan yang terintegrasi terhadap keseluruhan kegiatan di dalam sektor jasa keuangan. Dalam menjalankan tugas dan fungsinya, OJK disupport dengan SDM yang memenuhi standar kualifikasi perekrutan pegawai OJK. Maka, pegawai OJK diyakini memiliki motivasi dan tingkat kedisiplinan yang tinggi sehingga dapat terus meningkatkan kinerjanya. Hal ini tidak lepas dari lingkungan kerja yang mendukung secara fisik maupun non fisik serta kompensasi yang sesuai dengan indikator penilaian kinerjanya.

Masalah yang dihadapi oleh Otoritas Jasa Keuangan adalah tingkat kinerja karyawan yang bervariasi dan belum mencapai optimalisasi yang diharapkan oleh organisasi. Kinerja yang tidak konsisten ini dapat mempengaruhi efisiensi dan efektivitas layanan yang diberikan oleh Otoritas Jasa Keuangan. kompensasi non finansial dalam hal ini harusnya meningkatkan kepuasan kerja karyawan, namun pada kenyataannya belum mampu untuk meningkatkan

kinerja karyawan, Disiplin kerja yang bervariasi di antara karyawan dapat menjadi faktor penyebab tidak optimalnya kinerja. Kurangnya disiplin bisa menyebabkan penurunan produktivitas dan peningkatan kesalahan dalam pekerjaan. Lingkungan Kerja Non Fisik seperti budaya organisasi dan hubungan interpersonal, dapat mempengaruhi kenyamanan dan motivasi karyawan, kinerja karyawan di Otoritas Jasa Keuangan sejak beberapa tahun terakhir mengalami penurunan yang signifikan. Motivasi Intrinsik sebagai Motivasi intrinsik karyawan, yang mencakup dorongan internal untuk bekerja karena kepuasan pribadi dan pencapaian tujuan, diduga berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Otoritas Jasa Keuangan

Tabel 1. Hasil Kinerja Karyawan

No	Indicator	Target	Tahun				
			2019	2020	2021	2022	2023
1	Kualitas Hasil Kerja	100%	88%	89%	91%	88%	87%
2	Pengetahuan	100%	89%	90%	93%	84%	83%
3	Kerja Sama	100%	94%	91%	95%	87%	82%
Rata – rata			90,3%	90%	93%	86,3%	84%

Pada tabel 1 terlihat bahwa pada periode tahun 2019 s.d 2023 kinerja karyawan pada Departemen Perlindungan Konsumen Otoritas Jasa Keuangan mengalami penurunan. Penilaian kinerja karyawan dalam lima tahun terakhir secara umum mengalami penurunan pada sasaran kerja karyawan yang sangat signifikan. Apabila kinerja karyawan semakin turun akan berakibat pada perusahaan karena tujuan yang diinginkan tidak berjalan dengan baik

Hal ini perusahaan perlu melakukan upaya untuk mengoptimalkan kinerja sehingga target yang ditetapkan dapat sesuai. Komitmen karyawan dapat dipandang sebagai suatu keadaan yang mana seorang karyawan atau individu memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi tersebut (Anissa, 2020). Karyawan yang memiliki komitmen dalam organisasi yang tinggi akan loyal terhadap perusahaan (Jumawan, 2021). Sebaliknya, karyawan yang tidak memiliki komitmen dalam organisasi akan tidak loyal terhadap perusahaan. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi memiliki keseriusan dalam bekerja dan memiliki loyalitas yang positif terhadap organisasi. Perilaku karyawan dipengaruhi sesuai dengan harapan organisasi karena keterikatan organisasi yang kuat dari karyawan terhadap organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen akan terus-menerus berusaha untuk bertindak menuju tujuan perusahaan dan menunjukkan keinginan untuk tetap di organisasi lebih lama.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu hasil pekerjaan atau prestasi kerja yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya yang didasarkan atas dasar pengalaman, dan kesanggupan serta waktu.

Penurunan semangat dan motivasi kerja karyawan jika tidak ditangani dengan segera dan efektif, dapat mengakibatkan berbagai dampak negatif yang lebih luas, termasuk tingginya turnover karyawan, penurunan kualitas pengawasan dan regulasi di sektor jasa keuangan, serta menurunnya citra dan reputasi OJK sebagai lembaga yang kredibel dan terpercaya.

2. Tinjauan Pustaka

Kompensasi

Kompensasi memiliki konsep yang lebih luas, kompensasi adalah semua bentuk kembalian atau imbalan (*return*) finansial, jasa-jasa berwujud dan tujuan-tujuan yang diperoleh sebagai dari sebuah hubungan kepegawaian (Agus, 2008). Kompensasi adalah imbalan saja atau balas jasa yang diberikan perusahaan kepada para tenaga kerja, karena para tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran mereka demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang ditetapkan (Sastrohadiwiryono, 2011).

Kompensasi Non Finansial

Kompensasi merupakan kontra prestasi dan sebagai pengganti kontribusi jasa karyawan pada perusahaan. Kompensasi terdiri dari dua macam jenis yaitu: kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Pemberian kompensasi finansial mampu memikat karyawan untuk meningkatkan motivasi kerja sehingga menghasilkan kinerja yang optimal. Namun kompensasi bersifat non finansial pun perlu diberikan guna sebagai cara menstimulus karyawan untuk tidak hanya menghasilkan kinerja yang optimal tetapi juga menjaga loyalitas karyawan. Maka dapat dikatakan harus ada unsur lainnya yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai cara meningkatkan kinerja dengan pilihan-pilihan yang dapat menunjang loyalitas, salah satunya ialah pemberian kompensasi non finansial (Linda & Windayanti, 2018).

Disiplin

Disiplin adalah bentuk ketaatan dan pengendalian diri erat hubungannya rasionalisme, sadar, tidak emosional. Disiplin sebagai suatu bentuk kepatuhan terhadap aturan melalui pengendalian diri yang dilakukan melalui pertimbangan yang rasional (Atmosudirjo., 2000), Disiplin adalah kepatuhan untuk menghormati dan melaksanakan suatu sistem yang mengharuskan orang untuk tunduk kepada keputusan, perintah dan peraturan yang berlaku (Akmaluddin & Haqiqi, 2019).

Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya. Disiplin Kerja adalah Suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya (Muna & Isnowati, 2022).

Lingkungan Kerja

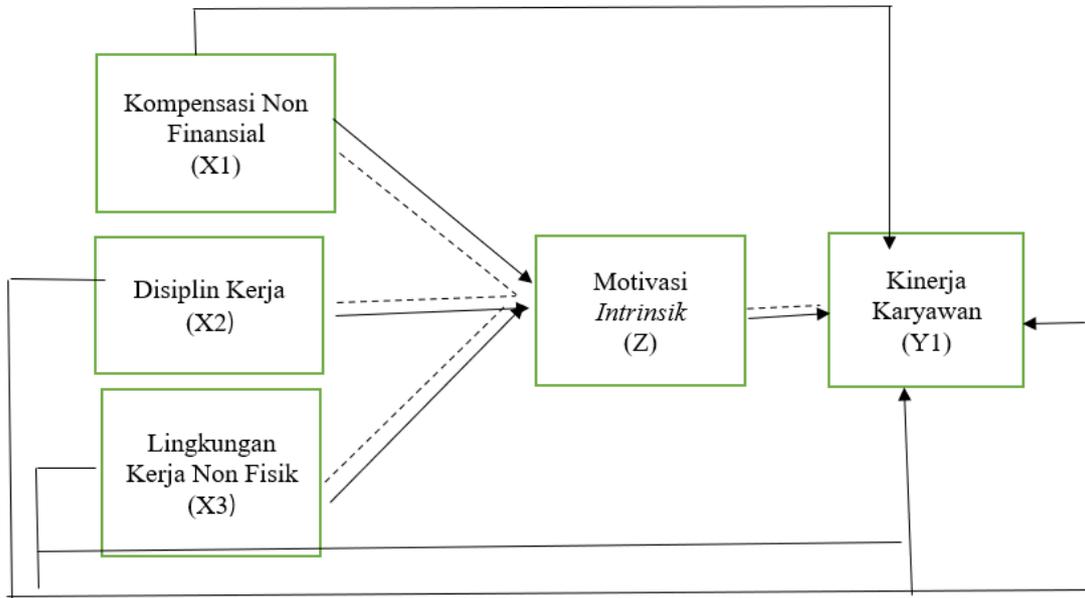
Lingkungan kerja secara umum memiliki arti sebagai tempat dimana para karyawan mengerjakan kegiatan pekerjaannya. Di tempat kerja, setiap orang tidak dapat dipisahkan dari lingkungannya. Optimalisasi kinerja seseorang juga dapat dipengaruhi oleh lingkungan kerja. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar pekerja dan berdampak pada pelaksanaan tugas yang diberikan (Fitriani et al., 2024).

3. Metode Penelitian

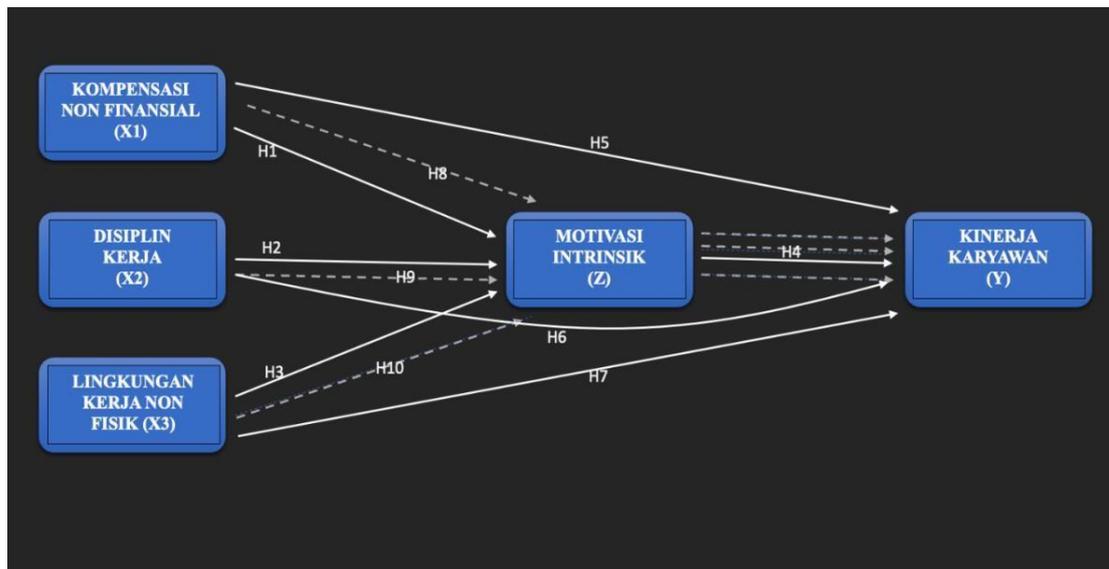
Kerangka Penelitian

Untuk memudahkan dalam pelaksanaan penelitian, maka disusun kerangka penelitian terkait variabel independen (X) atau variabel endogen, diantaranya Kompensasi Non Finansial (X1), Disiplin Kerja (X2), dan Lingkungan Kerja Non Fisik (X3). Sedangkan Kinerja Karyawan

sebagai variabel dependen (Y) dan Motivasi Intrinsik sebagai variabel intervening (Z). Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat digambarkan dalam gambar 1 kerangka konseptual penelitian ini, yaitu sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Model



Gambar 2. Kerangka Penelitian

Desain Penelitian

Desain penelitian merupakan kerangka konseptual yang digunakan untuk melaksanakan penelitian mencakup rancangan dasar filosofis umum hingga penetapan langkah-langkah rinci terkait teknik pengumpulan dan analisis data.

Tempat & Waktu Penelitian

Lokasi penelitian ini adalah di Departemen Perlindungan Konsumen Otoritas Jasa Keuangan yang berada di Gedung Soemitro Djojohadikusumo, Jl. Lapangan Banteng Selatan

No. 2-4, Pasar Baru, Sawah Besar, Kota Jakarta Pusat, Daerah Khusus Ibukota Jakarta. Dengan jangka waktu satu bulan mulai dari Juni – Juli.

Populasi dan Sampel

Dengan menggunakan rumus Slovin, peneliti dapat meminimalkan kesalahan pengambilan sampel yang terlalu kecil atau terlalu besar. Jika ukuran sampel terlalu kecil, hasil penelitian mungkin tidak mewakili populasi secara akurat. Sebaliknya, jika ukuran sampel terlalu besar, peneliti akan menghabiskan waktu, biaya, dan sumber daya yang tidak perlu. Oleh karena itu, rumus Slovin membantu peneliti dalam mengoptimalkan ukuran sampel yang diperlukan untuk penelitian mereka. Untuk menggunakan rumus Slovin, ada beberapa langkah yang perlu diikuti. Pertama, menentukan jumlah populasi yang ingin diteliti. Kemudian, tentukan tingkat kepercayaan dan tingkat kesalahan yang diinginkan. Tingkat kepercayaan menggambarkan sejauh mana sampel mewakili populasi secara keseluruhan. Sedangkan tingkat kesalahan menunjukkan sejauh mana siap menerima kesalahan dalam generalisasi dari sampel ke populasi. Setelah menentukan jumlah populasi, tingkat kepercayaan, dan tingkat kesalahan, maka dapat menghitung ukuran sampel menggunakan rumus Slovin. Rumusnya adalah:

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

Gambar 3. Rumus Slovin

$n = \Sigma$ sampel

$N =$ populasi

$e =$ persen kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel (error)

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Otoritas Jasa Keuangan yang berada di Kantor Pusat. Adapun jumlah sampel penelitian dilakukan dengan menggunakan teknik *probability sampling*, yaitu metode pengambilan ilustrasi secara random ataupun acak. Populasi karyawan pada Departemen Perlindungan Konsumen Otoritas Jasa Keuangan di Kantor Pusat berjumlah 197 orang. Dengan penghitungan sebagai berikut:

$$n = \frac{197}{1 + 197(0,05)^2}$$

$$n = \frac{197}{1 + 197(0,0025)}$$

$$n = \frac{197}{1 + 0,4925}$$

$$n = \frac{197}{1,4925}$$

$$n = 131,9$$

$$n = 132$$

Jumlah sampel ditentukan dengan Tabel Slovin dengan error 5 % sehingga didapat jumlah sampel sebanyak 132 orang dan selanjutnya diambil secara acak tanpa memperhatikan usia, dan jenis kelamin.

4. Hasil dan Pembahasan

Model Struktural (*Inner model*)

Coefficient of Determination (R^2)

Coefficient of Determination (R^2) digunakan untuk memperlihatkan seberapa besar variabel independen memengaruhi variabel dependen (Hair et al., 2019). Hasil yang didapatkan adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Coefficient of Determination (R²)

	R Square	R Square Adjusted
KK	0.871	0.867
MI	0.381	0.366

Sumber: Hasil Olahan SmartPLS 4.0

Tabel 1 diatas menunjukkan nilai R^2 , variabel dependen pertama yaitu Kompensasi Non Finansial Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Dapat Menjelaskan Variabel Kinerja Karyawan Sebesar 87,1 %, Sedangkan sisanya sebesar 22,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang bersifat konstan. Kemudian, variabel dependen kedua yaitu Kompensasi Non Finansial, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Non Fisik. Dapat Menjelaskan Variabel Motivasi *Intrinsic* sebesar 38,1% oleh variabel Sedangkan sisanya sebesar 61,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang bersifat konstan.

Koefisien Regresi (Analisis Jalur)

a. Struktur persamaan *turnover intention*

$$Z = + \beta_1 \text{KNF1} + \beta_2 \text{DK2} + \beta_3 \text{LKN3} + e$$

Tabel 2. Koefisien Regresi

	Unstandardized coefficients	Standardized coefficients	SE	T value	P value	2.5 %	97.5 %
KNF	0.316	0.211	0.112	2.833	0.005	0.095	0.538
DK	0.712	0.699	0.184	3.873	0.000	0.348	1.076
LKN	-0.217	-0.215	0.183	1.189	0.237	-0.579	0.144

Sumber: Hasil Olahan SmartPLS 4.0

Berdasarkan Tabel 2 dapat diperoleh persamaan regresi linier berganda seperti berikut ini:

$$Z = 0,316\text{KNF1} + 0,712\text{DK2} + 0,217\text{LKN3}$$

Keterangan :

Z : *Motivasi Intrisik*

0,316 : Koefisien Regresi Variabel Kompensasi Non Finansial

0,712 : Koefisien Regresi Variabel Disiplin Kerja

-0,217 : Koefisien Regresi Variabel Lingkungan Kerja Non Fisik

Dari hasil struktur persamaan tersebut di atas, dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Besarnya nilai koefisien regresi Kompensasi Non Finansial (KNF1) sebesar 0,316 artinya apabila Kompensasi Non Finansial (KNF1) naik sebesar 1 (satu) poin maka *Motivasi Intrisik* naik sebesar 0,316. Sebaliknya apabila Kompensasi Non Finansial (KNF1) maka *Motivasi Intrisik* juga turun sebesar 0,316.
- 2) Besarnya nilai koefisien regresi Disiplin Kerja (DK2) sebesar 0,712 artinya apabila Disiplin Kerja (DK2) maka *Motivasi Intrisik* turun sebesar 0,712. Sebaliknya apabila Disiplin Kerja (DK2) turun sebesar 1 (satu) poin maka *Motivasi Intrisik* akan naik sebesar 0,712.
- 3) Besarnya nilai koefisien regresi Lingkungan Kerja Non Fisik (LKF3) sebesar -0,217 artinya apabila Lingkungan Kerja Non Fisik (LKF3) naik sebesar 1 (satu) poin maka *Motivasi Intrisik* naik sebesar -0,217. Sebaliknya apabila Lingkungan Kerja Non Fisik (LKF3) maka *Motivasi Intrisik* juga turun sebesar -0,217.

b. Struktur persamaan kinerja karyawan

Tabel 3. Struktur Persamaan Kinerja Karyawan

Unstandardized	Standardized	SE	T value	P	2.50%	97.50%
----------------	--------------	----	---------	---	-------	--------

	coefficients		coefficients		value		
LKN	-0.115	-0.114	0.085	1.35	0.179	-0.283	0.053
KNF	0.041	0.027	0.053	0.769	0.443	-0.064	0.146
DK	0.360	0.354	0.09	4.011	0	0.183	0.538
MI	0.749	0.751	0.041	18.346	0	0.669	0.83

Berdasarkan Tabel 3 dapat diperoleh persamaan regresi linier berganda seperti berikut ini:

$$Y = 0,041KNF1 + 0,0360DK2 + -0,115LKN3 + ZMI0,749$$

Keterangan :

Z : *Motivasi Intrisik*

0,041 : Koefisien Regresi Variabel Kompensasi Non Finansial

0,360 : Koefisien Regresi Variabel Disiplin Kerja

-0,115 : Koefisien Regresi Variabel Lingkungan Kerja Non Fisik

0,749 : Koefisien Regresi Variabel *Motivasi Intrisik*

Dari hasil struktur persamaan tersebut di atas, dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Besarnya nilai koefisien regresi Kompensasi Non Finansial (KNF1) sebesar 0,041 artinya apabila Kompensasi Non Finansial (KNF1) maka Kinerja Karyawan naik sebesar 0,041. Sebaliknya apabila Kompensasi Non Finansial (KNF1) maka Kinerja Karyawan juga turun sebesar 0,041.
- 2) Besarnya nilai koefisien regresi Disiplin Kerja (DK2) sebesar 0,360 artinya apabila Disiplin Kerja (DK2) maka Kinerja Karyawan turun sebesar 0,360. Sebaliknya apabila Disiplin Kerja (DK2) maka Kinerja Karyawan akan naik sebesar 0,360.
- 3) Besarnya nilai koefisien regresi Lingkungan Kerja Non Fisik (LKF3) sebesar ---0,115 artinya apabila Lingkungan Kerja Non Fisik (LKF3) maka Kinerja Karyawan naik sebesar -0,115. Sebaliknya apabila Lingkungan Kerja Non Fisik (LKF3) maka Kinerja Karyawan juga turun sebesar -0,115.
- 4) Besarnya nilai koefisien regresi Kinerja Karyawan (LKF3) sebesar 0,749 artinya apabila Kinerja Karyawan (LKF3) maka Kinerja Karyawan naik sebesar 0,749. Sebaliknya apabila Kinerja Karyawan maka Kinerja Karyawan juga turun sebesar 0,749.

Path coefficient (β)

Pengujian *path coefficient* berfungsi untuk mengetahui arah hubungan antar variabel yang digunakan dalam penelitian. Nilai *path coefficient* yang berada di rentang -0,1 sampai 0,1 dianggap negatif dan berbanding terbalik. Sedangkan nilai yang dianggap positif dan berbanding lurus harus lebih besar dari 0,1 (Hair et al., 2019).

Tabel 5. Path coefficient (β)

	DK	KK	KNF	LKN	MI
DK		0.362			0.653
KK					
KNF		0.022			0.220
LKN		-0.129			-0.159
MI		0.759			

Sumber: Hasil Olahan SmartPLS 4.0

Tabel 5 menunjukkan hasil dari *path coefficient*, yang menunjukkan bahwa sebagian besar hubungan memiliki nilai lebih dari 0,1. Pertama, Disiplin Kerja memiliki hubungan dan berbanding lurus terhadap Motivasi *Intrinsik* dan Kinerja Karyawan karena memiliki nilai sebesar -0.362 terhadap Motivasi *Intrinsik* dan 0,653 terhadap Kinerja Karyawan. Kedua, variabel Kompensasi Non Finansial memiliki hubungan positif dan berbanding lurus terhadap Motivasi *Intrinsik* dan Kinerja Karyawan karena memiliki nilai sebesar 0.022 terhadap Motivasi *Intrinsik* dan 0.220 terhadap Kinerja Karyawan. Ketiga, hubungan Lingkungan Kerja Non Fisik

memiliki hubungan negatif dan berbanding terbalik terhadap Motivasi *Intrinsik* dan Kinerja Karyawan karena memiliki nilai sebesar 0.129 terhadap Motivasi *Intrinsik* dan 0.159 terhadap Kinerja Karyawan. Terakhir, Motivasi *Intrinsik* memiliki hubungan positif dan berbanding lurus terhadap Kinerja Karyawan karena memiliki nilai sebesar 0.759 terhadap Kinerja Karyawan.

T-statistic

Uji t pada penelitian menunjukkan seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil dari uji t jika lebih besar dari 1,96 dianggap signifikan dan dengan nilai α 5%. Maka dari itu, kriteria untuk menolak atau menerima hipotesis, jika nilai $p < 0,05$ maka hipotesis diterima. Sebaliknya, jika nilai $p > 0,05$ maka hipotesis ditolak (Hair et al., 2019).

Tabel 5. Uji t

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
DK -> KK	0.362	0.355	0.112	3.221	0.001
DK -> MI	0.653	0.625	0.187	3.502	0.001
KNF -> KK	0.022	0.020	0.039	0.561	0.575
KNF -> MI	0.220	0.232	0.079	2.782	0.006
LKN -> KK	-0.129	-0.121	0.102	1.259	0.208
LKN -> MI	-0.159	-0.138	0.185	0.860	0.390
MI -> KK	0.759	0.759	0.049	15.478	0,000

Sumber: Hasil Olahan SmartPLS 4.0

Tabel 5 diatas menunjukkan bahwa hasil dari pengujian menunjukkan bahwa 5 hipotesis menunjukkan nilai *t-statistic* lebih dari 1,96 dan 2 lainnya memiliki nilai kurang dari 1,96. Hasil dari nilai *t-statistic* digunakan untuk mengetahui apakah hipotesis dalam penelitian diterima atau ditolak. Hasil menunjukkan bahwa keseluruhan dari pengujian menjelaskan bahwa hanya 5 hubungan antar variabel yang diterima dan 2 lainnya ditolak.

Predictive Relevance (Q²)

Predictive relevance (Q²) merupakan pengujian yang dilakukan untuk mengetahui sejauh mana model dalam penelitian dapat memprediksi variabel dependen secara akurat. Dalam arti lain nilai hasil pengujian Q² menunjukkan seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan. Nilai Q² yang tinggi menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan yang baik dalam memprediksi variabel dependen (Hair et al., 2019). Berikut adalah hasil pengujian dari Q²:

Tabel 6. Predictive relevance (Q²)

	SSO	SSE	Q ² (=1SSE/SSO)
DK	1188	1188	
KK	1188	540.441	0.545
KNF	1188	1188	
LKN	1188	1188	
MI	1188	911.827	0.232

Sumber: Hasil Olahan SmartPLS 4.0

Tabel 6 di atas adalah Hasil pengujian Q^2 menunjukkan bahwa keseluruhan memiliki nilai lebih dari 0. Variabel **Motivasi Intrinsik** memiliki nilai Q^2 sebesar

0.232 dan variabel **Kinerja Karyawan** sebesar 0.545 yang berarti model dapat menjelaskan informasi yang ada dalam data atau memiliki nilai observasi yang baik.

Analisis Pengaruh langsung

Hipotesis yang dirumuskan dalam penelitian ini terdiri dari 7 hipotesis. Hal tersebut dapat dibuktikan dengan nilai probabilitas (P values) kurang atau sama dari $\alpha=5\%$ atau 0.500, dapat disimpulkan bahwa hipotesis penelitian terbukti diterima/didukung secara signifikan oleh data penelitian ini. Selain itu dapat menggunakan nilai T statistics, dimana nilai T statistics sama dengan atau lebih besar dari T tabel dalam penelitian ini. Berdasarkan analisis data SEM menggunakan SmartPLS diperoleh hasil uji hipotesis, sebagai berikut:

Tabel 7. Uji Path coefficient

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
DK -> KK	0.362	0.355	0.112	3.221	0.001
DK -> MI	0.653	0.625	0.187	3.502	0.001
KNF -> KK	0.022	0.020	0.039	0.561	0.575
KNF -> MI	0.220	0.232	0.079	2.782	0.006
LKN -> KK	-0.129	-0.121	0.102	1.259	0.208
LKN -> MI	-0.159	-0.138	0.185	0.860	0.390
MI -> KK	0.759	0.759	0.049	15.478	0,000

Sumber: Hasil Olahan SmartPLS 4.0

Tabel 7 di atas dapat didefinisikan menjawab setiap hipotesis penelitian. Hipotesis penelitian dapat menggunakan perbandingan antara T tabel (1.985) dengan t statistics yang diperoleh setiap hipotesis. Hipotesis dikatakan terbukti diterima, jika nilai T statistics lebih besar dari nilai T tabel. Selain itu dapat menggunakan nilai P values (nilai probabilitas). Hipotesis dikatakan terbukti diterima, jika nilai probabilitas (P values) sama dengan atau kurang dari 0.50 (50%). Penjelasan hasil uji hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Pengaruh Kompensasi Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis pertama yang telah dikemukakan bahwa "Berpengaruh positif tapi tidak signifikan Kompensasi Non Finansial terhadap Kinerja Karyawan". Pengujian hipotesis dengan jalur SEM menggunakan aplikasi SmartPLS yaitu nilai t statistics sebesar 0,561 > 1.985 (T tabel). Selain itu, nilai probabilitas (P values) sebesar 0.575 < 0.500 atau 5% (α). Hasil uji hipotesis disimpulkan "Berpengaruh positif tapi tidak signifikan"

2. Pengaruh Kompensasi Non Finansial Terhadap Motivasi Intrinsik

Hipotesis kedua yang telah dikemukakan bahwa "Kompensasi non finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi *intrinsik*". Pengujian hipotesis dengan jalur SEM menggunakan aplikasi SmartPLS yaitu nilai t statistics sebesar 2.782 > 1.985 (T tabel). Selain itu, nilai probabilitas (P values) sebesar 0.006 < 0.500 atau 5% (α). Hasil uji hipotesis disimpulkan "Kompensasi non finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi *intrinsik*"

3. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis ketiga yang telah dikemukakan bahwa "Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap Kinerja Karyawan". Pengujian hipotesis dengan jalur SEM menggunakan aplikasi SmartPLS yaitu nilai t statistics sebesar 3.221 > 1.985 (T tabel). Selain itu, nilai probabilitas (P values) sebesar 0.001 < 0.500 atau 5% (α). Hasil uji hipotesis

disimpulkan “Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap Kinerja Karyawan”

4. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Motivasi *Intrinsik*

Hipotesis keempat yang telah dikemukakan bahwa “Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi *Intrinsik*”. Pengujian hipotesis dengan jalur SEM menggunakan aplikasi SmartPLS yaitu nilai t statistics sebesar $3.502 > 1.985$ (T tabel). Selain itu, nilai probabilitas (P values) sebesar $0.001 < 0.500$ atau 5% (a). Hasil uji hipotesis disimpulkan “Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi *Intrinsik* dan signifikan”

5. Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis kelima yang telah dikemukakan bahwa “Berpengaruh negatif dan signifikan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Karyawan”. Pengujian hipotesis dengan jalur SEM menggunakan aplikasi SmartPLS yaitu nilai t statistics sebesar $1.259 > 1.985$ (T tabel). Selain itu, nilai probabilitas (P values) sebesar $0.258 < 0.500$ atau 5% (a). Hasil uji hipotesis disimpulkan “Berpengaruh negatif dan signifikan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Karyawan”

6. Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Motivasi *Intrinsik*

Hipotesis keenam yang telah dikemukakan bahwa “Berpengaruh negatif dan signifikan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Motivasi *Intrinsik*”. Pengujian hipotesis dengan jalur SEM menggunakan aplikasi SmartPLS yaitu nilai t statistics sebesar $0.860 > 1.985$ (T tabel). Selain itu, nilai probabilitas (P values) sebesar $0.390 < 0.500$ atau 5% (a). Hasil uji hipotesis disimpulkan “Berpengaruh positif tapi tidak signifikan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Motivasi *Intrinsik* dan tidak signifikan”

7. Pengaruh Motivasi *Intrinsik* Terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis ketujuh yang telah dikemukakan bahwa “Berpengaruh positif dan signifikan Motivasi *Intrinsik* terhadap Kinerja Karyawan”. Pengujian hipotesis dengan jalur SEM menggunakan aplikasi SmartPLS yaitu nilai t statistics sebesar $15.478 > 1.985$ (T tabel). Selain itu, nilai probabilitas (P values) sebesar $0.000 < 0.500$ atau 5% (a). Hasil uji hipotesis disimpulkan “Berpengaruh positif dan signifikan Motivasi *Intrinsik* terhadap Kinerja Karyawan dan signifikan”

8. Analisis Pengaruh Tidak Langsung (Mediasi)

Untuk melihat Hubungan variabel independen terhadap variabel dependen melalui variabel mediasi pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 8 di bawah ini.

Tabel 8. Pengaruh Tidak Langsung

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
DK -> MI -> KK	0.496	0.475	0.146	3.384	0.001
KNF -> MI -> KK	0.167	0.176	0.061	2.749	0.006
LKN -> MI -> KK	-0.121	-0.106	0.141	0.857	0.392

Sumber: Hasil Olahan SmartPLS 4.0

Berdasarkan Tabel 7 pengaruh tidak langsung Kompensasi Non Finansial terhadap Kinerja Karyawan memiliki nilai yang signifikan, ini dapat dilihat dari nilai t statistics $2,749 > 1,96$ dan p value $0,006 < 0,05$. Untuk melihat Motivasi *Intrinsik* memberikan pengaruh mediasi sempurna (*full mediation*) atau mediasi sebagian (*partial mediation*) atau (*No Mediation*) Tidak ada mediasi, maka dapat melihat Kompensasi Non Finansial terhadap Kinerja Karyawan

dengan tetap memasukkan pengaruh mediator Motivasi *Intrinsik* Dari pengujian tampak bahwa ternyata ketika pengaruh dari mediator dimasukkan pada model terlihat melihat Kompensasi Non Finansial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Motivasi *Intrinsik*.

Pengaruh tidak langsung Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan memiliki nilai yang signifikan, ini dapat dilihat dari nilai t statistics $3,384 > 1,96$ dan p value $0,001 < 0,05$. Untuk melihat apakah Motivasi *Intrinsik* memberikan pengaruh mediasi sempurna (*full mediation*) atau mediasi sebagian (*partial mediation*) atau (*No Mediation*) Tidak ada mediasi, maka dapat melihat Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan tetap memasukkan pengaruh mediator Motivasi *Intrinsik*. Dari pengujian tampak bahwa ternyata ketika pengaruh dari mediator dimasukkan pada model terlihat Disiplin Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Motivasi *Intrinsik*.

Pengaruh tidak langsung Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Karyawan memiliki nilai yang tidak signifikan, ini dapat dilihat dari nilai t statistics $0,857 > 1,96$ dan nilai p value $0,397 < 0,05$. Untuk melihat apakah Motivasi *Intrinsik* memberikan pengaruh mediasi sempurna (*full mediation*) atau mediasi sebagian (*partial mediation*) atau (*No Mediation*) Tidak ada mediasi, maka dapat melihat Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Karyawan dengan tetap memasukkan pengaruh mediator Motivasi *Intrinsik* Dari pengujian tampak bahwa ternyata ketika pengaruh dari mediator dimasukkan pada model terlihat Lingkungan Kerja Fisik terhadap Motivasi *Intrinsik* memiliki pengaruh tapi tidak signifikan.

Tabel 8. Rekap Hasil Uji Hipotesis

No	Hipotesis	Hasil	Keterangan
1	kompensasi non finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan	(+) Tidak Signifikan	Ditolak, koefisien Jalur: 0.561 dengan p-value 0,575.
2	kompensasi non finansial Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Motivasi <i>Intrinsik</i>	(+) Signifikan	Diterima, koefisien jalur: 0.006 dengan p-value 2.782.
3	disiplin kerja Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan	(+) Signifikan	Diterima koefisien Jalur: 0.001 dengan p-value 3.221.
4	disiplin kerja Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Motivasi <i>Intrinsik</i>	(+) Signifikan	Diterima koefisien Jalur: 0.001 dengan p-value 3.502
5	lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan	(+) Signifikan	Diterima, koefisien Jalur: 0.208 dengan p-value 1.259
6	lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi <i>Intrinsik</i>	(+) tidak Signifikan	Diterima, koefisien Jalur: 0.860 dengan p-value 0.390
7	kompensasi non finansia berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi <i>Intrinsik</i>	(+) Signifikan	Diterima, p-value: 0.001
8	disiplin kerja berpengaruh positif	(+) Signifikan	Diterima, p-value: 0.006

	dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi <i>Intrinsik</i>		
9	lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi <i>Intrinsik</i>	(+) Signifikan	Diterima p-value: 0.392
10	Motivasi <i>Intrinsik</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan	(+) Signifikan	Diterima, koefisien Jalur: 15.478 dengan p-value 0.000.

5. Penutup

Kesimpulan

Dari evaluasi hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Kompensasi Non Finansial berpengaruh dan positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan Pada Otoritas Jasa Keuangan.
Promosi Jabatan Jika promosi jabatan tidak diberikan secara adil atau transparan, karyawan merasa tidak puas dan kurang termotivasi untuk meningkatkan kinerja. Jaminan pekerjaan hanya berfungsi sebagai faktor higienis yang mencegah ketidakpuasan tetapi tidak cukup untuk meningkatkan kinerja tanpa adanya faktor motivator lain. Variasi pekerjaan yang tidak sesuai dengan keterampilan dan minat karyawan, atau kurangnya dukungan, menyebabkan ketidakpuasan dan kebingungan yang mengurangi kinerja.
2. Kompensasi Non Finansial berpengaruh positif dan Signifikan terhadap Motivasi *Intrinsik* Pada Otoritas Jasa Keuangan.
Promosi Jabatan Promosi jabatan memberikan pengakuan atas kinerja karyawan, yang meningkatkan motivasi intrinsik mereka. Karyawan yang melihat promosi sebagai hasil usaha dan kompetensi mereka merasa lebih termotivasi untuk terus berprestasi, di mana promosi yang adil dan transparan meningkatkan motivasi intrinsik. Jaminan pekerjaan memberikan rasa aman yang mengurangi stres dan meningkatkan kesejahteraan karyawan. Karyawan yang merasa aman dalam pekerjaan mereka lebih mungkin untuk terlibat secara penuh dalam tugas-tugas mereka dan termotivasi secara intrinsik, dimana jaminan pekerjaan sebagai faktor higienis mendukung motivasi intrinsik. Variasi pekerjaan yang sesuai dengan keterampilan dan minat karyawan meningkatkan makna pekerjaan dan tanggung jawab, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi intrinsik.
3. Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Pada Otoritas Jasa Keuangan. Kehadiran yang tepat waktu dan konsisten memastikan bahwa karyawan dapat menyelesaikan tugas mereka sesuai jadwal, meningkatkan produktivitas dan efisiensi. Kehadiran yang baik juga mengurangi gangguan operasional yang dapat terjadi akibat ketidakhadiran. (*Adherence to Work Rules*) Karyawan yang taat pada peraturan kerja menunjukkan sikap profesional dan tanggung jawab yang tinggi. Ketaatan ini menciptakan lingkungan kerja yang tertib dan teratur, yang mendukung produktivitas dan kinerja. (*Adherence to Work Standards*) Mengikuti standar kerja memastikan bahwa tugas-tugas diselesaikan dengan kualitas tinggi dan konsisten. Hal ini penting untuk menjaga reputasi dan keandalan organisasi, serta meningkatkan kepuasan pelanggan dan pemangku kepentingan lainnya.
4. Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi *Intrinsik* Pada Otoritas Jasa Keuangan.,

Kehadiran tepat waktu dan konsisten menunjukkan karyawan memenuhi kebutuhan dasar mereka untuk stabilitas dan rasa aman (*safety needs*). Ketika kebutuhan dasar ini terpenuhi, karyawan lebih termotivasi untuk mencapai kebutuhan yang lebih tinggi seperti penghargaan diri dan aktualisasi diri. Kehadiran yang baik dapat meningkatkan perasaan otonomi dan kompetensi, yang merupakan kunci motivasi intrinsik. Ketaatan pada peraturan kerja menciptakan lingkungan yang adil dan teratur. Ketika karyawan merasa diperlakukan secara adil, mereka lebih termotivasi secara intrinsik. Peraturan kerja yang jelas dan adil dapat mencegah ketidakpuasan dan menciptakan lingkungan yang mendukung motivasi intrinsik. Ketaatan pada standar kerja dapat meningkatkan perasaan tanggung jawab dan pencapaian (*task identity* dan *task significance*), yang pada gilirannya meningkatkan motivasi intrinsik. Karyawan yang taat pada standar kerja memiliki kepercayaan diri yang tinggi dalam kemampuan mereka untuk memenuhi ekspektasi, yang meningkatkan motivasi intrinsik.

5. Lingkungan Kerja Non Fisik berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan Pada Otoritas Jasa Keuangan. Struktur kerja yang kaku atau tidak jelas dapat menyebabkan kebingungan dan frustrasi di antara karyawan. Struktur yang tidak efisien juga dapat menyebabkan beban kerja yang tidak seimbang, yang meningkatkan stres dan kelelahan, dan akhirnya menurunkan kinerja karyawan. Jawab kerja yang terlalu berat atau tidak realistis dapat menyebabkan stres dan kelelahan. Ketika karyawan merasa terbebani oleh tanggung jawab mereka, mereka mungkin mengalami burnout, yang berdampak negatif pada kinerja mereka. Kurangnya dukungan atau perhatian dari pemimpin dapat menyebabkan karyawan merasa tidak dihargai dan tidak didukung.

6. Lingkungan Kerja Non Fisik berpengaruh positif dan Signifikan terhadap Motivasi *Intrinsik* Pada Otoritas Jasa Keuangan.

Jika tanggung jawab kerja terlalu berat tanpa adanya dukungan atau kompensasi yang memadai, pegawai bisa merasa terbebani dan stres, yang kemudian dapat menurunkan motivasi intrinsik mereka. Ketidakjelasan Tanggung Jawab: Kurangnya kejelasan dalam pembagian tanggung jawab bisa menyebabkan kebingungan dan ketidakpuasan. Ketidakjelasan ini seringkali membuat pegawai merasa tidak dihargai atau diakui atas usahanya, sehingga mengurangi motivasi intrinsik. Kurangnya Pengakuan dan Apresiasi: Pemimpin yang tidak memberikan perhatian atau dukungan yang cukup bisa membuat pegawai merasa tidak dihargai. Ketika pegawai merasa usahanya tidak diakui, motivasi intrinsik mereka dapat menurun. Komunikasi yang Buruk: Komunikasi yang tidak efektif antara pemimpin dan pegawai dapat menyebabkan kesalahpahaman dan ketidakpuasan. Kurangnya komunikasi yang baik dapat membuat pegawai merasa terisolasi dan kurang termotivasi untuk bekerja dengan sepenuh hati.

7. Motivasi *Intrinsik* berpengaruh positif dan Signifikan terhadap kinerja karyawan Pada Otoritas Jasa Keuangan

Kebutuhan Dasar dan Pengembangan Diri: Karyawan yang merasa kebutuhan dasar mereka terpenuhi, seperti kompensasi yang adil, lingkungan kerja yang nyaman, dan kesejahteraan fisik serta mental, menunjukkan kinerja yang lebih baik. Selain itu, kesempatan untuk mengembangkan diri melalui pelatihan dan program pengembangan karir juga berkontribusi pada peningkatan motivasi intrinsik. Yang Realistis dan Positif: Karyawan yang memiliki harapan yang jelas dan realistis tentang pekerjaan mereka cenderung lebih termotivasi. Harapan yang positif membantu karyawan untuk menetapkan tujuan yang dapat dicapai dan memahami apa yang diharapkan dari mereka dalam organisasi, sehingga meningkatkan kinerja mereka. Minat Tinggi Terhadap Pekerjaan Karyawan yang memiliki minat tinggi terhadap pekerjaan mereka cenderung lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik. Menyesuaikan tugas dan proyek dengan minat dan bakat individu karyawan dapat meningkatkan motivasi intrinsik, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka.

8. Motivasi *Intrinsik* dapat memediasi Kompensasi Non Finansial terhadap kinerja karyawan Pada Otoritas Jasa Keuangan.
Kebutuhan, harapan, dan minat. Kebutuhan: Pegawai yang merasa kebutuhan dasar dan pengembangan diri mereka terpenuhi menunjukkan kinerja yang lebih baik. Kebutuhan dasar mencakup kompensasi yang adil, lingkungan kerja yang nyaman, dan kesejahteraan fisik serta mental. Sementara itu, kebutuhan pengembangan diri mencakup peluang untuk pelatihan dan pengembangan karir yang berkelanjutan. Pegawai yang memiliki harapan realistis dan positif tentang pekerjaan mereka cenderung lebih termotivasi dan berprestasi. Harapan yang jelas dan realistis membantu pegawai untuk menetapkan tujuan yang dapat dicapai dan memahami apa yang diharapkan dari mereka dalam organisasi. Yang memiliki minat tinggi terhadap pekerjaan mereka cenderung lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik. Menyesuaikan tugas dan proyek dengan minat dan bakat individu pegawai dapat meningkatkan motivasi intrinsik dan, pada gilirannya, kinerja mereka.
9. Motivasi *Intrinsik* dapat memediasi Disiplin Kerja Finansial terhadap kinerja karyawan Pada Otoritas Jasa Keuangan.
Kebutuhan dasar dan pengembangan diri yang terpenuhi dapat meningkatkan motivasi intrinsik pegawai. Ketika kebutuhan pegawai dipenuhi, mereka merasa lebih puas dan termotivasi untuk bekerja dengan baik, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja mereka. Harapan yang realistis dan positif tentang pekerjaan mereka mendorong pegawai untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi. Ketika pegawai memiliki harapan yang jelas dan dapat dicapai, mereka lebih termotivasi untuk disiplin dalam mengelola tugas dan tanggung jawab finansial mereka, yang berkontribusi pada kinerja yang lebih baik. Minat yang tinggi terhadap pekerjaan membantu pegawai merasa lebih terlibat dan bersemangat dalam menjalankan tugas mereka. Menyesuaikan tugas dan proyek dengan minat pegawai dapat meningkatkan motivasi intrinsik mereka, yang memperkuat hubungan antara disiplin kerja finansial dan kinerja.
10. Motivasi *Intrinsik* tidak dapat memediasi Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap kinerja karyawan Pada Otoritas Jasa Keuangan
Meskipun pemenuhan kebutuhan dasar dan pengembangan diri penting untuk meningkatkan motivasi intrinsik, lingkungan kerja non fisik yang tidak kondusif, seperti kekakuan dan birokrasi, dapat menghambat pemenuhan kebutuhan tersebut. Kebutuhan pegawai tidak sepenuhnya dapat terpenuhi dalam lingkungan yang tidak mendukung, sehingga motivasi intrinsik tidak memediasi kinerja secara efektif. Harapan yang realistis dan positif penting untuk memotivasi pegawai, tetapi lingkungan kerja non fisik yang buruk dapat mengurangi harapan pegawai terhadap organisasi dan diri mereka sendiri. Lingkungan yang tidak fleksibel dan kurang mendukung membuat pegawai sulit untuk mempertahankan harapan yang tinggi, mengurangi potensi motivasi intrinsik untuk memediasi kinerja. Minat yang tinggi terhadap pekerjaan biasanya meningkatkan motivasi intrinsik, namun lingkungan kerja non fisik yang tidak mendukung dapat mengurangi minat pegawai. Ketika pegawai merasa terbebani oleh struktur kerja yang kaku atau kurangnya dukungan dari pemimpin, minat mereka terhadap pekerjaan menurun, sehingga motivasi intrinsik tidak dapat berfungsi sebagai mediator yang efektif.

Daftar Pustaka

- Akmaluddin, & Haqiqi, B. (2019). Kedisiplinan Belajar Siswa Di Sekolah Dasar (Sd) Negeri Cot Keu Eung Kabupaten Aceh Besar (Studi K Kasus). *Jurnal Of Education Science (JES)*, 5(2), 1–12. [Http://Www.Jurnal.Uui.Ac.Id/Index.Php/Jes/Article/View/467/204](http://Www.Jurnal.Uui.Ac.Id/Index.Php/Jes/Article/View/467/204)
- Fitriani, P. A., Johan, M., Purno, M., & Yanto, A. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Bpr Bumidhana. *Journal Of Communication Education*, 18(1), 44–52. [Https://Doi.Org/10.58217/JoceIp.V18i1.370](https://Doi.Org/10.58217/JoceIp.V18i1.370)

- Handoko, N., Susbiyani, A., & Martini, N. (2022). *Volume 14 Issue 1 (2022) Pages 181-190 JURNAL MANAJEMEN ISSN: 0285-6911 (Print) 2528-1518 (Online) Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening The Effect of Compensation and W. 14(1), 181–190. <https://doi.org/10.29264/Jmmn.V14i1.10879>*
- Linda, A., & Windayanti, W. (2018). Pengaruh Kompensasi Non Finansial, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT, 3(4), 251–264. <https://doi.org/10.36226/Jrmb.V3is1.143>*
- Muna, N., & Isnowati, S. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT LKM Demak Sejahtera). *Jesya, 5(2), 1119–1130. <https://doi.org/10.36778/Jesya.V5i2.652>*
- Silas, B., Adolfina, & Lumintang, G. (2019). Pengaruh Motivasi, Pengembangan Karir, Dan Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Marga Dwitaguna Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi, 7(4), 4630–4638.*
- Sofarudin, A., & Djastuti, I. (2014). Menangkap Motivasi Pahlawan Pendidikan (Studi Pada Guru Titik Tetap Madrasah Aliyah Kota Pekalongan). *Diponegoro Journal of Management, 3(3), 1–13.*
- Utami, F. R. P. H. N. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Naraya Telematika Malang). *Jurnal Riset Bisnis Dan Investasi, 3(2), 94.*
- Wirya, K. S., Andiani, N. D., & Telagawathi, N. L. W. S. (2020). Pengaruh Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Bpr Sedana Murni. *Prospek: Jurnal Manajemen dan Bisnis, 2(1), 50. <https://doi.org/10.23887/Pjmb.V2i1.26190>*