



Research Article

Pengaruh Keadilan Kompensasi dan Program Employee Recognition Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT Kawai Kasei Indonesia di Karawang

Yesi Oktaviani, Popon Rabia Adawia, Syukron Sazly

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bina Sarana Informatika, Indonesia

Corresponding Author, E-mail; popon.pra@bsi.ac.id (Popon Rabia Adawia)

Copyright © 2026 by Authors, Published by **Managing: Jurnal Bisnis dan Manajemen**. This is an open access article under the CC BY License <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Received : July 12, 2026

Revised : August 14, 2026

Accepted : September 16, 2026

Available online : October 15, 2026

How to Cite: Yesi Oktaviani, Popon Rabia Adawia, & Syukron Sazly. (2026). The Influence of Compensation Fairness and Employee Recognition Programs on Employee Work Motivation at PT Kawai Kasei Indonesia in Karawang. *Managing: Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 3(2), 116-131. <https://doi.org/10.61166/managing.v3i2.102>

The Influence of Compensation Fairness and Employee Recognition Programs on Employee Work Motivation at PT Kawai Kasei Indonesia in Karawang

Abstract. Work motivation is a crucial factor that determines the productivity and success of the company. However, companies often face challenges in identifying the extent to which compensation fairness factors and employee recognition programs can effectively foster employee morale and contribution, particularly in the manufacturing industry environment. This study aims to find out and analyze the influence of compensation fairness and employee recognition programs on employee work motivation at PT Kawai Kasei Indonesia in Karawang, both partially and simultaneously. This study uses a quantitative approach. The analysis method used is multiple linear regression analysis to test the relationship between independent and dependent variables. The test was carried out through the t-test (partial) and the F-test (simultaneous) as well as the analysis of the determination coefficient. The results of this study show that compensation fairness has a positive but not partially significant

influence on employee work motivation, employee recognition programs have a positive and significant effect on work motivation and simultaneously, these two variables have a significant effect on work motivation with a contribution of 37.1%, while the rest are influenced by other factors outside the study. The employee recognition program was found to be the most dominant variable influencing employee work motivation at PT Kawai Kasei Indonesia. To increase work motivation, PT Kawai Kasei Indonesia needs to maintain fairness in providing compensation and further strengthen the employee recognition program in a structured manner. Giving appreciation for employee achievements has proven to be the main driving factor in increasing work morale in the company

Keywords: Compensation Fairness, Employee Recognition Program, Work Motivation, Human Resource Management

Abstrak. Motivasi kerja merupakan faktor krusial yang menentukan produktivitas dan keberhasilan perusahaan. Namun, perusahaan sering menghadapi tantangan dalam mengidentifikasi sejauh mana faktor keadilan kompensasi dan program employee recognition dapat secara efektif mendorong semangat dan kontribusi karyawan, khususnya di lingkungan industri manufaktur. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh keadilan kompensasi dan program employee recognition terhadap motivasi kerja karyawan pada PT Kawai Kasei Indonesia di Karawang, baik secara parsial maupun secara simultan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda untuk menguji hubungan antara variabel independen terhadap dependen. Pengujian dilakukan melalui uji t (parsial) dan uji F (simultan) serta analisis koefisien determinasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keadilan kompensasi memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan secara parsial terhadap motivasi kerja karyawan, program employee recognition berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap motivasi kerja dan secara simultan, kedua variabel tersebut berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dengan kontribusi sebesar 37,1%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian. Program employee recognition ditemukan sebagai variabel yang paling dominan memengaruhi motivasi kerja karyawan di PT Kawai Kasei Indonesia. Untuk meningkatkan motivasi kerja, PT Kawai Kasei Indonesia perlu mempertahankan keadilan dalam pemberian kompensasi dan lebih memperkuat program pengakuan karyawan (recognition) secara terstruktur. Pemberian apresiasi atas pencapaian karyawan terbukti menjadi faktor pendorong utama dalam meningkatkan semangat kerja di perusahaan tersebut.

Kata Kunci: Keadilan Kompensasi, Program Employee recognition, Motivasi Kerja, Manajemen Sumber Daya Manusia

PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia merupakan fungsi strategis yang berperan dalam mengelola tenaga kerja sebagai salah satu aset utama organisasi. Pengelolaan tersebut mencakup perencanaan, pengadaan, pengembangan, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, serta upaya mempertahankan karyawan. Dalam praktiknya, keberhasilan perusahaan tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan sumber daya manusia, tetapi juga oleh kemampuan organisasi menciptakan kondisi yang mendorong karyawan untuk bekerja secara optimal. Salah satu kondisi tersebut adalah motivasi kerja. Karyawan yang memiliki motivasi kerja baik cenderung menunjukkan kemauan untuk menyelesaikan pekerjaan, mempertahankan kualitas, mengambil inisiatif, dan berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Motivasi kerja merupakan fenomena yang dipengaruhi oleh berbagai faktor. Penelitian terdahulu dalam skripsi menunjukkan bahwa sistem kompensasi dan

benefit, *employee recognition*, kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan kerja, serta peluang pengembangan karier dapat berhubungan dengan motivasi dan perilaku kerja karyawan. Alfonso et al. (2025) menempatkan kompensasi sebagai salah satu faktor yang berkaitan dengan motivasi dan kinerja. Rahmadani dan Fiernaningsih (2024) menunjukkan pentingnya budaya organisasi dalam menumbuhkan motivasi, sedangkan Nuratikah (2025) menekankan lingkungan kerja dan pengembangan karier sebagai faktor yang relevan pada kelompok pekerja muda. Keragaman faktor tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak dapat dipahami hanya dari satu kebijakan perusahaan.

Di antara berbagai faktor tersebut, keadilan kompensasi memiliki posisi penting karena kompensasi merupakan bentuk balas jasa yang diterima karyawan atas kontribusi yang diberikan. Keadilan kompensasi tidak hanya berkaitan dengan jumlah gaji atau tunjangan, tetapi juga persepsi karyawan mengenai kewajaran imbalan dibandingkan dengan kontribusi, nilai pekerjaan, dan pembanding yang relevan. Perspektif Equity Theory menjelaskan bahwa individu cenderung membandingkan input yang diberikan, seperti tenaga, waktu, keterampilan, dan tanggung jawab, dengan output yang diperoleh. Ketika keseimbangan tersebut dipersepsikan adil, karyawan dapat menunjukkan sikap yang lebih positif terhadap pekerjaan (Rulianti, 2023). Sebaliknya, persepsi ketidakadilan dapat memunculkan ketidakpuasan dan menurunkan dorongan kerja.

Selain kompensasi, perusahaan juga dapat menggunakan *employee recognition* sebagai mekanisme nonmaterial untuk memperkuat motivasi. *Employee recognition* merupakan pengakuan atau apresiasi terhadap kontribusi, pencapaian, maupun perilaku positif karyawan. Recognition berbeda dengan reward karena titik tekan recognition berada pada validasi dan penghargaan terhadap kontribusi, sedangkan reward lebih sering dikaitkan dengan imbalan atas pencapaian target tertentu (Agustin & Budiman, 2024). Pengakuan dapat diberikan secara formal maupun informal, misalnya melalui ucapan apresiasi dari atasan, penghargaan atas pencapaian target, sertifikat, publikasi prestasi, atau bentuk penghargaan nonfinansial lainnya. Dini et al. (2025) serta Febriana dan Prapunoto (2025) memberikan gambaran bahwa pengakuan dapat berkaitan dengan motivasi maupun kepuasan kerja.

PT Kawai Kasei Indonesia merupakan perusahaan manufaktur yang menerapkan lingkungan kerja yang menekankan disiplin, kualitas, efisiensi, dan pencapaian target produksi. Dalam lingkungan seperti ini, motivasi kerja menjadi penting karena aktivitas kerja berlangsung dengan target yang terukur dan membutuhkan konsistensi. Berdasarkan observasi yang dituangkan dalam penelitian, perusahaan telah menerapkan sistem kompensasi serta bentuk apresiasi kepada karyawan. Namun, terdapat perbedaan persepsi mengenai kewajaran kompensasi berdasarkan beban kerja dan kontribusi. Selain itu, pemberian penghargaan atau *employee recognition* dinilai belum sepenuhnya konsisten kepada seluruh karyawan.

Indikasi empiris mengenai kondisi kehadiran juga menunjukkan adanya fluktuasi jumlah kasus tidak masuk pada tahun 2025. Data internal menunjukkan 32 kasus pada Januari, 31 kasus pada Juni, dan 34 kasus pada Agustus. Data tersebut tidak dapat digunakan untuk menyimpulkan bahwa ketidakhadiran secara langsung

disebabkan oleh motivasi kerja yang rendah, tetapi dapat menjadi indikasi awal bahwa kondisi perilaku kerja perlu ditelaah lebih lanjut. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan persepsi karyawan melalui kuesioner untuk menguji hubungan antara keadilan kompensasi, *employee recognition*, dan motivasi kerja secara empiris.

Penelitian terdahulu memperlihatkan adanya hasil yang belum sepenuhnya konsisten. Nugraha et al. (2024) dan Oktaviani et al. (2021) menunjukkan hubungan positif antara keadilan kompensasi dengan hasil kerja, sedangkan Kurniawan dan Nurohmah (2022) menemukan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Pada variabel *employee recognition*, Febriana dan Prapunoto (2025) menemukan hubungan positif dengan kepuasan kerja, sementara Panjaitan et al. (2025) menunjukkan bahwa pengakuan dan penghargaan berkaitan dengan motivasi, tanggung jawab, dan disiplin. Perbedaan objek, variabel dependen, karakteristik responden, dan sektor industri tersebut membentuk research gap yang mendasari penelitian ini.

Berdasarkan kondisi empiris dan kesenjangan penelitian tersebut, penelitian ini diarahkan untuk menjawab tiga pertanyaan utama: apakah keadilan kompensasi berpengaruh secara parsial terhadap motivasi kerja, apakah *employee recognition* berpengaruh secara parsial terhadap motivasi kerja, dan apakah kedua variabel tersebut berpengaruh secara simultan terhadap motivasi kerja. Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi empiris dalam memahami faktor yang berkaitan dengan motivasi kerja pada konteks perusahaan manufaktur sekaligus memberikan masukan praktis bagi pengelolaan kompensasi dan program recognition.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan tujuan menguji pengaruh keadilan kompensasi dan program *employee recognition* terhadap motivasi kerja karyawan. Pendekatan kuantitatif dipilih karena variabel penelitian dioperasionalkan dalam bentuk indikator yang dapat diukur menggunakan kuesioner dan selanjutnya dianalisis secara statistik. Penelitian dilaksanakan pada PT Kawai Kasei Indonesia yang berlokasi di Jl. Permata Raya V Lot-EE 6 Sirnabaya, Telukjambe Timur, Karawang. Waktu penelitian berlangsung pada 1 September 2025 sampai dengan 1 Desember 2025.

Populasi penelitian adalah karyawan yang menjadi sasaran penelitian pada PT Kawai Kasei Indonesia. Sampel berjumlah 45 responden. Teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling dengan pertimbangan bahwa responden harus memiliki karakteristik yang sesuai dengan kebutuhan penelitian. Responden berasal dari Departemen Produksi, Quality Control (QC), Production Planning and Inventory Control (PPIC), dan Delivery. Keempat unit tersebut dipilih karena memiliki keterkaitan dengan proses produksi dan memberikan konteks yang relevan untuk menilai kompensasi, recognition, dan motivasi kerja.

Data penelitian merupakan data primer yang dikumpulkan melalui kuesioner. Pengukuran menggunakan skala Likert lima tingkat, yaitu 1 = sangat tidak setuju, 2 = tidak setuju, 3 = netral, 4 = setuju, dan 5 = sangat setuju. Kuesioner digunakan untuk mengukur tiga variabel. Keadilan kompensasi (X_1) diukur melalui dimensi keadilan eksternal, internal, dan individu. *Employee recognition* (X_2) diukur melalui

pengakuan atas kinerja, penghargaan ketika memenuhi atau melampaui KPI, imbalan finansial, dan imbalan nonfinansial. Motivasi kerja (Y) diukur melalui antusiasme, komitmen, inisiatif, produktivitas, dan kualitas kerja.

Selain kuesioner, penelitian menggunakan observasi, studi pustaka, dan wawancara sebagai teknik pendukung. Observasi digunakan untuk memahami kondisi lapangan, studi pustaka digunakan untuk memperoleh landasan konseptual dan hasil penelitian terdahulu, sedangkan wawancara digunakan untuk memperoleh informasi pendukung mengenai penerapan kebijakan kompensasi dan recognition. Data tersebut kemudian diolah dengan IBM SPSS Statistics.

Analisis data dilakukan secara bertahap. Tahap pertama adalah uji kualitas data yang meliputi uji validitas dan reliabilitas. Validitas diuji dengan korelasi Product Moment Pearson dengan membandingkan r hitung dan r tabel. Dengan 45 responden, derajat kebebasan untuk validitas adalah 43 dan r tabel pada taraf 5% adalah 0,294. Item dinyatakan valid apabila r hitung lebih besar daripada r tabel. Reliabilitas diuji menggunakan Cronbach's Alpha. Instrumen dinyatakan reliabel apabila nilai alpha memenuhi kriteria yang digunakan dalam penelitian.

Tahap kedua adalah uji asumsi klasik yang meliputi normalitas, heteroskedastisitas, multikolinearitas, dan linearitas. Uji normalitas menggunakan Shapiro-Wilk karena jumlah responden kurang dari 50. Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan pemeriksaan pola residual dan uji Glejser. Multikolinearitas diperiksa melalui nilai Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF), sedangkan linearitas dilihat dari nilai Linearity dan Deviation from Linearity. Pemeriksaan asumsi ini diperlukan agar model regresi dapat digunakan untuk menarik kesimpulan secara statistik.

Tahap ketiga adalah pengujian hipotesis. Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap motivasi kerja secara parsial. Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh keadilan kompensasi dan *employee recognition* secara simultan. Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui proporsi variasi motivasi kerja yang dapat dijelaskan oleh variabel independen. Selanjutnya, regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui arah dan besarnya koefisien masing-masing variabel. Model penelitian dinyatakan dalam persamaan $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin digunakan untuk menggambarkan distribusi responden dibedakan

Penelitian melibatkan 45 responden. Komposisi responden memberikan gambaran mengenai karakteristik sumber data yang digunakan untuk menilai keadilan kompensasi, *employee recognition*, dan motivasi kerja.

Tabel 1. Hasil Ringkasan Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	Jumlah	Persentase
Jenis kelamin	Laki-laki	24	53,3%

	Perempuan	21	46,7%
Usia	18–25 tahun	30	66,7%
	26–35 tahun	11	24,4%
	36–45 tahun	3	6,7%
	>45 tahun	1	2,2%
Pendidikan	SMA/SMK	44	97,8%
	Sarjana	1	2,2%
Lama bekerja	<1 tahun	9	20,0%
	1–3 tahun	17	37,8%
	4–6 tahun	14	31,1%
	>6 tahun	5	11,1%
Departemen	Produksi	32	71,1%
	PPIC	2	4,4%
	Quality Control	8	17,8%
	Delivery	3	6,7%

Sumber: Data penelitian, 2026

Berdasarkan tabel 1, karakteristik responden berjenis kelamin, sebanyak 24 responden atau 53,3% adalah laki-laki dan 21 responden atau 46,7% adalah perempuan. Komposisi tersebut relatif berimbang sehingga data tidak hanya berasal dari satu kelompok jenis kelamin.

Berdasarkan usia, responden berusia 18–25 tahun merupakan kelompok terbesar, yaitu 30 orang atau 66,7%. Kelompok usia 26–35 tahun berjumlah 11 orang atau 24,4%, usia 36–45 tahun sebanyak 3 orang atau 6,7%, dan di atas 45 tahun sebanyak 1 orang atau 2,2%. Komposisi ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden berada pada kelompok usia muda yang aktif bekerja di lingkungan manufaktur.

Berdasarkan pendidikan terakhir, 44 responden atau 97,8% memiliki pendidikan SMA/SMK dan satu responden atau 2,2% berpendidikan sarjana. Berdasarkan lama bekerja, 17 responden atau 37,8% telah bekerja 1–3 tahun, 14 orang atau 31,1% bekerja 4–6 tahun, 9 orang atau 20,0% bekerja kurang dari satu tahun, dan 5 orang atau 11,1% bekerja lebih dari enam tahun. Dari sisi departemen, 32 responden atau 71,1% berasal dari Produksi, 8 orang atau 17,8% dari Quality Control, 3 orang atau 6,7% dari Delivery, dan 2 orang atau 4,4% dari PPIC.

Deskripsi Variabel Penelitian

Deskripsi variabel menunjukkan bahwa ketiga konstruk memperoleh penilaian yang tinggi dari responden. Variabel keadilan kompensasi memperoleh skor rata-rata 4,30 dan berada pada kategori sangat baik. Variabel *employee recognition* memperoleh skor rata-rata 4,27 dan juga berada pada kategori sangat baik. Sementara itu, motivasi kerja memperoleh skor rata-rata 4,54 yang merupakan nilai tertinggi di antara ketiga variabel. Temuan deskriptif tersebut menunjukkan bahwa secara persepsi, responden memberikan penilaian positif terhadap kondisi kompensasi, recognition, dan motivasi kerja di perusahaan.

Tabel 2. Deskripsi Data Penelitian

Variabel	Skor rata-rata	Kategori
Keadilan Kompensasi (X_1)	4,30	Sangat Baik
<i>Employee Recognition</i> (X_2)	4,27	Sangat Baik
Motivasi Kerja (Y)	4,54	Sangat Baik

Sumber: Data diolah, 2026

Skor deskriptif yang tinggi tidak secara otomatis berarti seluruh variabel mempunyai pengaruh statistik yang signifikan. Hal tersebut penting karena analisis regresi menguji kontribusi suatu variabel ketika variabel independen lainnya berada dalam model yang sama. Dengan demikian, meskipun persepsi keadilan kompensasi tergolong sangat baik, pengaruh parsialnya terhadap motivasi kerja dapat tetap tidak signifikan. Sebaliknya, *employee recognition* yang memiliki skor rata-rata sedikit lebih rendah justru menunjukkan pengaruh parsial yang signifikan. Perbedaan ini menunjukkan pentingnya membedakan antara tingkat persepsi responden dan kekuatan pengaruh statistik.

Uji Kualitas Data Uji Validitas

Uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item pada variabel keadilan kompensasi memiliki r hitung antara 0,503 sampai 0,855, lebih besar daripada r tabel 0,294. Pada variabel *employee recognition*, seluruh item memiliki r hitung antara 0,706 sampai 0,842 dan juga lebih besar daripada 0,294. Tabel 3. Uji Validitas

Variabel	Rentang r hitung	r tabel	Kesimpulan
Keadilan Kompensasi	0,503–0,855	0,294	Seluruh item valid
<i>Employee Recognition</i>	0,706–0,842	0,294	
Motivasi Kerja	> 0,294	0,294	

Dengan demikian, seluruh item pada kedua variabel independen dinyatakan valid. Hasil ini menunjukkan bahwa indikator yang digunakan mampu merepresentasikan konstruk yang diukur. Pada variabel motivasi kerja, seluruh item juga dinyatakan valid berdasarkan perbandingan r hitung dengan r tabel.

Uji Reliabilitas

Tabel 4. Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Kesimpulan
Keadilan Kompensasi	0,921	Sangat Reliabel
<i>Employee Recognition</i>	0,935	Sangat Reliabel
Motivasi Kerja	0,899	Sangat Reliabel

Sumber: Data diolah, 2026

Selanjutnya, hasil reliabilitas pada tabel 4 menunjukkan Cronbach's Alpha sebesar 0,935 untuk *employee recognition* dan 0,899 untuk motivasi kerja. Instrumen

keadilan kompensasi juga memenuhi kriteria reliabilitas. Nilai alpha yang tinggi memperlihatkan konsistensi internal yang sangat baik, sehingga kuesioner layak digunakan untuk analisis berikutnya.

Uji Asumsi Klasik Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah data penelitian atau residual dalam model regresi berdistribusi normal. Model regresi yang baik adalah model yang memiliki data residual yang berdistribusi normal. Dalam penelitian ini, pengujian normalitas dilakukan menggunakan metode Shapiro-Wilk karena jumlah sampel penelitian kurang dari 50 responden ($n = 45$).

Tabel 5. Uji Normalitas

Tests of Normality				
Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk	
Statistic	df	Sig.	Statistic	Sig.
Unstandardized Residual	.114 45	.178	.978 45	.527

a. Lilliefors Significance Correction

Hasil uji normalitas menggunakan Shapiro-Wilk menunjukkan nilai signifikansi 0,527, lebih besar daripada 0,05. Dengan demikian, residual model berdistribusi normal. Kondisi ini menunjukkan bahwa salah satu asumsi dasar regresi telah terpenuhi.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat ketidaksamaan varians residual pada model regresi.

Tabel 6. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Coefficients ^a					
Standardized		Unstandardized Coefficients		Coefficients	
Model		B	Std. Error	Beta	t
1	(Constant)	-.399	.546		-.731
	Keadilan Kompensasi	.017	.025	.204	.661
	Program Employee Recognition	-.007	.025	-.091	-.295

a. Dependent Variable: ABS_RES2

Pengujian heteroskedastisitas menunjukkan model tidak mengalami masalah heteroskedastisitas berdasarkan kriteria signifikansi keadilan Kompensasi 0,512 > 0,05 dan Program *Employee Recognition*. Artinya, tidak terdapat bukti bahwa varians residual berubah secara sistematis pada tingkat variabel independen tertentu.

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui apakah terdapat korelasi yang tinggi antar variabel independen dalam model regresi.

Tabel 7. Uji Multikolinearitas

		Coefficients ^a					Collinearity Statistics	
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.	Tolerance
		B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	27.247	3.745			7.275	.000	
	Keadilan Kompensasi	.080	.172	.114		.463	.646	.245
	Program Employee Recognition	.351	.171	.507	2.054	.046	.245	4.074 a. Dependent

Variable: Motivasi Kerja

Uji multikolinearitas juga menunjukkan bahwa model tidak mengalami masalah korelasi tinggi antarvariabel independen berdasarkan kriteria Tolerance dan VIF yang digunakan dalam penelitian, nilai Tolerance $0,245 > 0,10$ dan VIF $4,074 < 1$. Hal ini penting karena keadilan kompensasi dan *employee recognition* merupakan dua konstruk yang sama-sama berkaitan dengan pengelolaan karyawan, tetapi keduanya tetap dapat dianalisis secara bersamaan.

Uji Linearitas

Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen bersifat linear

Tabel 8. Uji Linearitas

Pengujian	Hasil utama		Kesimpulan
Linearitas X ₁ -Y	Linearity	0,000; Deviation 0,264	Linear
Linearitas X ₂ -Y	Linearity	0,000; Deviation 0,133	Linear

Selanjutnya, uji linearitas menunjukkan hubungan linear antara keadilan kompensasi dan motivasi kerja, serta antara *employee recognition* dan motivasi kerja. Pada hubungan keadilan kompensasi, nilai Linearity sebesar 0,000 dan Deviation from Linearity sebesar 0,264. Pada hubungan *employee recognition*, nilai Linearity sebesar 0,000 dan Deviation from Linearity sebesar 0,133. Dengan demikian, asumsi linearitas terpenuhi.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui apakah variabel independen yang terdiri dari Keadilan Kompensasi dan Program *Employee recognition* memiliki pengaruh terhadap variabel dependen yaitu Motivasi Kerja. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan menggunakan analisis regresi linear berganda yang terdiri atas uji t (parsial), uji F (simultan), dan uji koefisien determinasi (R^2).

Uji t Parsial

Pengujian hipotesis secara parsial dilakukan dengan membandingkan nilai t hitung dengan t tabel dan nilai signifikansi dengan taraf signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$).

Tabel 9. Uji t Parsial

		a				
		Coefficients Standardized				
Model		Unstandardized Coefficients B	Std. Error	Coefficients Beta	t	Sig.
1	(Constant)	27.247	3.745		7.275	.000
	Keadilan Kompensasi	.080	.172	.114	.463	.646
	Program Employee Recognition	.351	.171	.507	2.054	.046

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil uji t pada Tabel 9, diperoleh nilai t hitung variabel Keadilan Kompensasi (X_1) sebesar 0,463, lebih kecil dari t tabel sebesar 1,682, dengan nilai signifikansi sebesar 0,646 yang lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, H_{01} diterima dan H_{a1} ditolak, yang berarti Keadilan Kompensasi berpengaruh positif namun tidak signifikan secara parsial terhadap Motivasi Kerja. Secara konseptual, hal ini diduga disebabkan oleh dominasi pengaruh variabel Program *Employee Recognition* ketika kedua variabel diuji secara bersamaan dalam model regresi berganda, sehingga kontribusi Keadilan Kompensasi menjadi relatif kecil.

Sementara itu, variabel Program *Employee Recognition* (X_2) memperoleh nilai t hitung sebesar 2,054, lebih besar dari t tabel sebesar 1,682, dengan nilai signifikansi sebesar 0,046 yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, H_{02} ditolak dan H_{a2} diterima, yang berarti Program *Employee Recognition* berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Motivasi Kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik program pengakuan dan penghargaan yang diberikan perusahaan kepada karyawan, maka semakin tinggi pula motivasi kerja yang dimiliki karyawan.

Uji F Simultan

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen yang terdiri dari Keadilan Kompensasi dan Program *Employee recognition* secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap variabel dependen yaitu Motivasi Kerja. Tabel 10. Uji F Simultan

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Rearession	295.911	2	147.955	12.395	.000 ^b
	Residual	501.334	42	11.937		
	Total	797.244	44			

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

b. Predictors: (Constant), Program Employee Recognition, Keadilan Kompensasi

Berdasarkan tabel 10, nilai F hitung sebesar 12,395 > 3,220 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 < 0,05. Dengan demikian Keadilan Kompensasi dan Program *Employee recognition* secara simultan berpengaruh positif signifikan terhadap Motivasi Kerja.

Analisis Regresi Linear Berganda

Persamaan regresi yang diperoleh dari hasil uji pada tabel 9 adalah $Y = 27,247 + 0,080X_1 + 0,351X_2 + e$.

Konstanta sebesar 27,247 menunjukkan nilai dasar motivasi kerja ketika kedua variabel independen dianggap konstan pada nilai nol dalam kerangka matematis model. Koefisien 0,080 pada X_1 menunjukkan arah positif keadilan kompensasi, sedangkan koefisien 0,351 pada X_2 menunjukkan arah positif *employee recognition*. Dengan demikian, kedua variabel memiliki arah yang sama terhadap motivasi kerja, tetapi *employee recognition* mempunyai koefisien yang lebih besar.

Uji Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui besarnya kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Semakin besar nilai R Square maka semakin besar kemampuan variabel independen menjelaskan variabel dependen.

Tabel 11. Uji Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.609 ^a	.371	.341	3.455

a. Predictors: (Constant), Program Employee Recognition, Keadilan Kompensasi

Berdasarkan hasil uji pada tabel 11, nilai R Square sebesar 0,371 (37,1%), yang menunjukkan bahwa Keadilan Kompensasi dan Program *Employee recognition* secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi Motivasi Kerja sebesar 37,1%, sedangkan sisanya 62,9% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian.

PEMBAHASAN

Pengaruh Keadilan Kompensasi terhadap Motivasi Kerja

Hasil uji t menunjukkan bahwa keadilan kompensasi memiliki t hitung sebesar 0,463, lebih kecil daripada t tabel sebesar 1,682, dengan nilai signifikansi $0,463 > 0,05$. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa keadilan kompensasi berpengaruh terhadap motivasi kerja secara parsial tidak didukung. Koefisien regresi sebesar 0,080 menunjukkan arah hubungan positif, tetapi besarnya kontribusi tersebut belum cukup kuat secara statistik untuk menyatakan adanya pengaruh parsial yang signifikan.

Temuan ini menarik karena secara deskriptif keadilan kompensasi memperoleh skor rata-rata 4,30 dan berada pada kategori sangat baik. Artinya, responden pada umumnya memiliki persepsi positif terhadap keadilan kompensasi, tetapi variasi persepsi tersebut tidak cukup menjelaskan perubahan motivasi kerja ketika *employee recognition* dimasukkan secara bersamaan ke dalam model. Kondisi tersebut dapat terjadi karena kompensasi mungkin telah dipersepsikan sebagai bagian yang relatif normal atau wajib dalam hubungan kerja, sehingga peningkatan persepsi keadilan kompensasi tidak otomatis menghasilkan peningkatan motivasi dalam tingkat yang cukup besar.

Secara konseptual, kompensasi tetap mempunyai fungsi penting karena memberikan rasa aman dan menjadi bentuk penghargaan ekonomi atas kontribusi karyawan. Namun, hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam konteks PT Kawai Kasei Indonesia, aspek material tersebut belum menjadi penjabar utama motivasi ketika diuji bersama *recognition*. Karyawan dapat menganggap kompensasi sebagai hak yang harus diterima sesuai pekerjaan, sedangkan dorongan tambahan untuk bekerja lebih baik dapat lebih kuat ketika perusahaan secara langsung mengakui kontribusi mereka.

Hasil ini memiliki keterkaitan dengan research gap yang dikemukakan dalam penelitian. Temuan Kurniawan dan Nurohmah (2022) yang menunjukkan kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja memperlihatkan bahwa kompensasi tidak selalu menjadi faktor dominan pada setiap konteks organisasi. Sebaliknya, Nugraha et al. (2024) dan Oktaviani et al. (2021) menemukan hubungan positif pada konteks yang berbeda. Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa pengaruh kompensasi sangat mungkin dipengaruhi karakteristik perusahaan, sistem kerja, responden, serta variabel lain yang hadir dalam model.

Implikasi praktisnya bukan berarti perusahaan dapat mengabaikan keadilan kompensasi. Justru, perusahaan perlu menjaga agar sistem kompensasi tetap transparan, konsisten, dan sesuai dengan nilai pekerjaan. Akan tetapi, berdasarkan hasil penelitian, strategi peningkatan motivasi tidak cukup hanya mengandalkan perbaikan kompensasi. Perusahaan perlu mengombinasikannya dengan kebijakan pengakuan yang memberikan umpan balik langsung terhadap kontribusi karyawan.

Pengaruh *Employee Recognition* terhadap Motivasi Kerja

Hasil uji t menunjukkan bahwa *employee recognition* memiliki t hitung sebesar 2,054, lebih besar daripada t tabel 1,682, dengan signifikansi $0,046 < 0,05$. Dengan demikian, *employee recognition* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi

kerja. Koefisien regresi sebesar 0,351 menunjukkan bahwa peningkatan *employee recognition* cenderung diikuti peningkatan motivasi kerja, dengan asumsi variabel lain konstan.

Temuan tersebut menjadi salah satu hasil utama penelitian. Walaupun skor rata-rata *employee recognition* sebesar 4,27 sedikit lebih rendah daripada keadilan kompensasi, pengaruh statistiknya justru lebih kuat. Hal ini mengindikasikan bahwa kualitas pengakuan yang diterima karyawan dapat memiliki arti psikologis yang besar. Ketika kontribusi karyawan diketahui, disebutkan, dan dihargai oleh atasan maupun organisasi, karyawan memperoleh sinyal bahwa pekerjaan yang mereka lakukan mempunyai nilai bagi perusahaan.

Pada lingkungan manufaktur, pekerjaan dapat berlangsung secara rutin dan berorientasi pada target. Kondisi tersebut membuat pengakuan atas pencapaian menjadi penting karena karyawan tidak hanya membutuhkan imbalan, tetapi juga membutuhkan umpan balik mengenai kualitas kontribusinya. Recognition dapat memperkuat rasa dihargai, meningkatkan kepercayaan diri, dan mendorong karyawan mempertahankan perilaku kerja positif. Dengan demikian, pengakuan dapat menjadi penghubung antara pencapaian kerja dengan dorongan psikologis untuk mempertahankan atau meningkatkan kinerja.

Temuan ini sejalan dengan Febriana dan Prapunoto (2025) yang menemukan hubungan positif *employee recognition* dengan kepuasan kerja serta Panjaitan et al. (2025) yang menunjukkan bahwa pengakuan dan penghargaan berkaitan dengan motivasi, tanggung jawab, dan disiplin. Dini et al. (2025) juga menempatkan recognition dan appreciation sebagai aspek yang berkaitan dengan motivasi dan kinerja. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkuat pandangan bahwa recognition bukan sekadar pelengkap program sumber daya manusia, tetapi dapat menjadi instrumen manajerial untuk mendorong perilaku kerja yang diharapkan.

Besarnya koefisien regresi *employee recognition* sebesar 0,351 dibandingkan koefisien keadilan kompensasi sebesar 0,080 menunjukkan bahwa recognition merupakan variabel yang lebih dominan dalam model. Koefisien determinasi parsial yang dilaporkan dalam penelitian sebesar 30,77% juga memperlihatkan kontribusi yang lebih besar dibandingkan variabel keadilan kompensasi. Karena itu, perusahaan dapat memperkuat program recognition melalui mekanisme yang terstruktur, transparan, dan konsisten.

Program tersebut dapat dilaksanakan dalam bentuk apresiasi langsung dari atasan, penghargaan Employee of the Month, sertifikat, publikasi prestasi melalui media internal, penghargaan atas pencapaian target, maupun kesempatan mengikuti pelatihan atau pengembangan kompetensi. Bentuk penghargaan tidak selalu harus berupa uang. Konsistensi, ketepatan waktu, kejelasan kriteria, dan keterkaitan antara apresiasi dengan kontribusi merupakan aspek yang perlu diperhatikan agar recognition dipersepsikan bermakna oleh karyawan.

Pengaruh Keadilan Kompensasi dan *Employee Recognition* secara Simultan terhadap Motivasi Kerja

Hasil uji F menunjukkan nilai F hitung sebesar 12,395 lebih besar daripada F tabel sebesar 3,220 dengan signifikansi $0,000 < 0,05$. Dengan demikian, keadilan

kompensasi dan *employee recognition* secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hasil tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja lebih tepat dipahami sebagai hasil dari kombinasi berbagai faktor, bukan hanya dari satu kebijakan perusahaan.

Nilai R Square sebesar 0,371 menunjukkan bahwa 37,1% variasi motivasi kerja dapat dijelaskan oleh keadilan kompensasi dan *employee recognition* secara bersama-sama. Sementara itu, 62,9% sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar model. Temuan tersebut menegaskan bahwa model penelitian memiliki kemampuan penjelasan yang berarti, tetapi belum mencakup seluruh faktor yang menentukan motivasi kerja.

Secara substantif, kedua variabel mewakili dua sisi pengelolaan karyawan. Keadilan kompensasi berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan ekonomi dan rasa keadilan dalam pertukaran antara kontribusi dengan imbalan. *Employee recognition* berkaitan dengan penghargaan psikologis dan sosial terhadap kontribusi. Ketika keduanya dikelola secara bersamaan, perusahaan dapat menciptakan lingkungan yang tidak hanya memberikan imbalan yang dianggap wajar, tetapi juga memberikan pengakuan atas usaha dan pencapaian.

Hasil simultan tersebut memperluas penelitian terdahulu yang sering menguji kompensasi atau recognition secara terpisah. Pada konteks PT Kawai Kasei Indonesia, kedua variabel dapat bekerja secara komplementer. Kompensasi yang adil dapat mencegah munculnya rasa tidak dihargai secara material, sementara recognition dapat memberikan penguatan psikologis terhadap perilaku kerja positif. Kombinasi tersebut membantu menjelaskan mengapa kedua variabel secara bersama-sama mempunyai pengaruh signifikan walaupun keadilan kompensasi sendiri tidak signifikan secara parsial.

Implikasi Manajerial

Temuan penelitian memberikan beberapa implikasi bagi manajemen PT Kawai Kasei Indonesia. Pertama, sistem kompensasi perlu dipertahankan dalam kondisi yang adil dan transparan meskipun pengaruh parsialnya tidak signifikan. Keadilan kompensasi merupakan fondasi yang menjaga hubungan pertukaran antara perusahaan dan karyawan. Perusahaan dapat melakukan komunikasi mengenai komponen gaji, tunjangan, kriteria insentif, serta dasar penentuan kompensasi agar karyawan memahami alasan di balik kebijakan yang diterapkan.

Kedua, perusahaan perlu memberikan perhatian lebih besar pada *employee recognition* karena variabel ini terbukti signifikan dan memiliki koefisien regresi paling besar. Program recognition sebaiknya memiliki kriteria yang jelas, waktu pemberian yang tepat, dan mekanisme yang konsisten antarbagian. Pengakuan yang hanya diberikan secara sporadis berisiko dipersepsikan sebagai kebijakan yang tidak merata. Sebaliknya, sistem recognition yang terstruktur dapat membantu karyawan memahami perilaku dan pencapaian yang dihargai organisasi.

Ketiga, recognition sebaiknya tidak hanya berorientasi pada pencapaian target kuantitatif. Karyawan juga dapat diberi apresiasi atas kedisiplinan, kualitas kerja, keselamatan kerja, kemampuan membantu rekan, inisiatif perbaikan proses, dan kontribusi terhadap kerja tim. Pendekatan tersebut akan membuat recognition lebih luas dan sesuai dengan karakteristik pekerjaan manufaktur.

Keempat, hasil R Square 37,1% menunjukkan perlunya pendekatan motivasi yang lebih komprehensif. Manajemen dapat mempertimbangkan keterkaitan antara recognition dengan pelatihan, pengembangan karier, komunikasi pimpinan, lingkungan kerja, dan budaya organisasi. Dengan demikian, hasil penelitian tidak hanya diterjemahkan sebagai kebutuhan untuk menambah penghargaan, tetapi sebagai dasar untuk memperbaiki keseluruhan pengalaman kerja karyawan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh keadilan kompensasi dan program *employee recognition* terhadap motivasi kerja karyawan pada PT Kawai Kasei Indonesia di Karawang, dapat disimpulkan bahwa keadilan kompensasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan secara parsial terhadap motivasi kerja. Hal tersebut ditunjukkan oleh *t* hitung 0,463 yang lebih kecil daripada *t* tabel 1,682 dan nilai signifikansi 0,646 yang lebih besar dari 0,05.

Program *employee recognition* berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap motivasi kerja. Hasil tersebut ditunjukkan oleh *t* hitung 2,054 yang lebih besar daripada *t* tabel 1,682 dan signifikansi 0,046 yang lebih kecil dari 0,05.

Employee recognition juga menjadi variabel yang lebih dominan dalam model berdasarkan koefisien regresi yang lebih besar.

Secara simultan, keadilan kompensasi dan *employee recognition* berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Nilai *F* hitung 12,395 lebih besar daripada *F* tabel 3,220 dengan signifikansi 0,000. Nilai R Square sebesar 0,371 menunjukkan bahwa kedua variabel mampu menjelaskan 37,1% variasi motivasi kerja, sedangkan 62,9% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model. Oleh karena itu, peningkatan motivasi kerja perlu dilakukan melalui kombinasi kebijakan kompensasi yang adil dan program recognition yang konsisten serta didukung oleh faktor organisasi lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustin, S., & Budiman, G. E. (2024). Pengaruh Sistem Reward dan Recognition terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan di Perusahaan Explore Wisata Organizer. 5(9), 3302–3310.
- Alamrani, K. A. (2020). Applicability of the Motivation Theories of Herzberg and Vroom to Contemporary Business Organizations. November, 202–213. <https://doi.org/10.20448/802.72.202.213>
- Alfonso, P. V., Administrasi, J., Politeknik, N., & Ambon, N. (2025). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan: Studi Empiris pada Perusahaan. 4(1), 186–195.
- Arsyad, S. M., Rahmah, I. S., & Amalyah, A. (2024). Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan. 3(4), 956–963.
- Chandra, A., Kade, N., Rastitiati, J., & Kalpikawati, I. A. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja dan Penghargaan Terhadap Loyalitas Karyawan di XYZ Hotel Bali Uluwatu. 3(1), 1–10. <https://doi.org/10.52352/jham.v3i1.1352>
- Dini, U., Muhammad, I., & Ghazwan, F. (2025). The Effect of Recognition and Appreciation on Employee Motivation and Performance. 6(1), 1–18.

- Febriana, P., & Prapunoto, S. (2025). Employee Recognition dan Kepuasan Kerja pada Karyawan Generasi Z di PT X Jakarta Pusat. 6(4), 1298–1307.
- Husnah, I., & Sabandi, A. (2024). Motivasi Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi. 4, 2–3. <https://doi.org/10.24036/jeal.v4i3>
- Kurniawan, I. S., & Nurohmah, M. D. (2022). Pengaruh keadilan organisasi, kompensasi, lingkungan kerja, dan motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja. KINERJA, 19(1), 71–78. <https://doi.org/10.29264/jkin.v19i1.10387>
- Metta, M. H., & Widyastuti, P. (2025). Analisis Sistem Kompensasi dan Recognition dalam Organisasi. 17(2), 1–12.
- Mulasari, A., Candana, D. M., Fenia, S. Z., et al. (2025). Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT Semen Padang. 3.
- Nugraha, H., Hamid, R. S., & Qamaruddin, M. Y. (2024). Pengaruh Keadilan Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. 5(1), 105–114.
- Nuratikah, I. (2025). Work environment, career development, and work-life balance: The mediating role of motivation in Generation Z. 11(2), 155–166.
- Nuvriasari, A., et al. (2024). Influence of Work Motivation, Compensation and Organizational Commitment Towards Employee Retention at STIKES Surya Global. 3(6), 1183–1194.
- Oktaviani, A., Amin, S., & Ratnawati, R. (2021). Pengaruh persepsi keadilan kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT Jambi Distribusindo Rayat. 9(1), 1–8.
- Panjaitan, E., Ginting, I. F., & Sinaga, I. N. (2025). Pengaruh Pengakuan dan Penghargaan terhadap Kinerja Karyawan di UD Alam Jaya. 03(03), 1988–1994.
- Permadi, K. O., & Rasminingsih, N. (2023). Peran Motivasi Kerja Dalam Memoderasi Hubungan Antara Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Karyawan. 12(4), 738–743.
- Rahmadani, M. A., & Fiernaningsih, N. (2024). Analisis Budaya Organisasi dalam Menumbuhkan Motivasi Kerja Karyawan dalam Konteks Perusahaan Modern. 5(4), 2513–2518.
- Rulianti, E. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja dan Pengembangan Karier Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. 6(1), 849–858.
- Siregar, F. V., & Harahap, K. (2023). The Influence of Organizational Learning, Job Stress, and Employee Recognition on Employee Performance at PT Socfindo Tanah Gambus Gardens. 2(10), 2599–2610.
- Tanjung, S. R., Rahayu, E. B., & Dalimunthe, R. F. (2025). A Systematic Literature Review: The Influence of Compensation and Motivation on Employees Performance. 4, 779–792.
- Wijaya, C. A., & Pradiani, T. (2023). Konsep Key Performance Indicator, Kompensasi Financial, dan Penghargaan: Mendongkrak Kinerja Karyawan. 4(1), 36–45. <https://doi.org/10.47065/jtear.v4i1.850>