

Pengaruh Kompensasi Non Finansial terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan Universitas Baturaja

(The Effect of Non-Financial Compensation on Job Satisfaction and its Impact on Employee Performance at Baturaja University)

Asmaul Husnah^{1*}, Yunita Sari², Mardiah Kenamon³

Universitas Baturaja, Sumatera Selatan, Indonesia^{1,2,3}

geminizeus1990@gmail.com^{1*}, yunitaubr@yahoo.com², kenamonmardiah@gmail.com³



Riwayat Artikel

Diterima pada 28 Agustus 2024
Revisi 1 pada 3 September 2024
Revisi 2 pada 3 Oktober 2024
Revisi 2 pada 5 Oktober 2024
Disetujui pada 7 Oktober 2024

Abstract

Purpose: The writing of research aimed to give analysis regarding the impact of non-financial compensation on job satisfaction and its effect on the performance of Baturaja University.

Methodology: This study used a quantitative method. Data was collected by creating a research instrument that was distributed to 53 employees of Baturaja University as the research sample and analyzed using path analysis

Results: The results of the study show that there is a significant effect of non-financial compensation on employee performance through the mediation of the job satisfaction variable

Conclusions: Non-financial compensation significantly affects employee job satisfaction and performance at Universitas Baturaja, with job satisfaction acting as a mediator. The management should improve non-financial compensation to enhance employee performance.

Limitations: This study has limitations in terms of the sample, which is restricted to employees with a tenure of 3 years after being appointed as permanent employees, totaling 53 people. It is hoped that the sample size and other independent factors can be expanded for future research. Variables such as the work environment, leadership, career development, and other related topics may also influence the improvement of employee performance.

Contribution: As additional information to expand knowledge, it can also be used as a reference for researchers who will conduct similar studies in the future. Furthermore, it can provide input or contribute ideas to the University in improving employee performance through satisfaction indicators, so that employee performance becomes better and aligns with the University's Vision and Mission.

Keywords: *Non-Financial Compensation, Job Satisfaction, and Employee Performance*

How to Cite: Husnah, A., Sari, Y., Kenamon, M. (2024). Pengaruh Kompensasi Non Finansial terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan Universitas Baturaja . *Studi Ilmu Manajemen dan Organisasi*, 5(2), 239-255.

1. Pendahuluan

Karyawan adalah aset fundamental untuk suatu perusahaan maupun organisasi karena mereka memiliki keterampilan, semangat, dan daya pikir yang dibutuhkan dalam rangka mewujudkan target perusahaan ataupun organisasi. Selanjutnya, karyawan mempunyai kemampuan untuk mengejar persyaratan lain

yang harus dipenuhi. Aspirasi untuk memenuhi tuntutan ini dianggap sebagai motivasi untuk mengambil tindakan, termasuk usaha dalam pekerjaan. Bagi sebagian pekerja, alasan bekerja adalah karena keinginan untuk mendapat uang, namun sebagian pekerja lainnya berpendapat kompensasi berupa uang hanyalah salah satu komponen di antara sejumlah persyaratan yang seharusnya terpenuhi melalui pekerjaan.. Karyawan akan lebih bahagia jika mendapatkan berbagai pelayanan dan simbol lain bagi Perusahaan ataupun organisasi dimana mereka bekerja (Nuraeni *et al.*, 2023).

Karyawan memainkan peranan fundamental untuk mewujudkan tujuan perusahaan atau organisasi. Artinya manajer harus mampu mempengaruhi seluruh pegawai agar menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan kebutuhan perusahaan atau organisasi dengan memberikan tugas, wewenang dan tanggung jawab. Keberhasilan seorang pemimpin tergantung pada kemampuannya dalam mengelola karyawannya dan mengurangi stres kerja mereka. Untuk mencapai tujuan tersebut, pengelolaan yang efektif atas seluruh sumber daya manusia tersedia dan diperlukan guna memberikan motivasi bagi individu agar bekerja dan mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan (Anwar, 2022).

Kinerja karyawan adalah refleksi dari *output* rangkaian proses secara klimax yang dapat ditinjau berdasarkan sudut pandang karyawan (peralatan internal) ataupun usaha perusahaan (peralatan eksternal). Secara internal kinerja karyawan dipengaruhi beberapa hal, antara lain motivasi, gaji dan tunjangan. Sedangkan faktor penting lainnya antara lain lingkungan perusahaan serta pelatihan dan pengembangan karyawan. Kinerja baik karyawan merupakan sebuah fakta yang diandalkan oleh semua perusahaan dan organisasi dalam merekrut karyawan karena pekerjaan karyawan harus menjamin nilai perusahaan atau organisasi secara keseluruhan (Prihantoko & Ferijani, 2021).

Universitas Baturaja merupakan satu dari beberapa Universitas swasta di Kota Baturaja, Kabupaten Ogan Komering Ulu (OKU) Provinsi Sumatera Selatan. Universitas Baturaja didirikan berdasarkan Keputusan Dirjen Dikti Nomor 111/D/O/1999 tanggal 08 Juli 1999 (Humas, 2024). Menjadi universitas yang memiliki struktur organisasi yang kompeten, Universitas Baturaja mempunyai dosen dan karyawan yang berkompeten dalam menggerakkan roda pertumbuhan dan perkembangan universitas yang unggul dan berkarakter. dan karyawan yang membantu dalam kelancaran administrasi dosen, mahasiswa, alumni, dan lain – lain ataupun karyawan yang bertugas dalam menjaga keamanan dan kenyamanan lingkungan kampus. Keberhasilan Universitas Baturaja dalam mencapai Visi dan Misi antara lain tergantung pada kinerja karyawannya.

Berdasarkan Peraturan Yayasan Pendidikan Sebingbing Sekundang (YPSS) tentang Pokok – Pokok Kepegawaian pada bab XIII tentang daftar penilaian kinerja karyawan dan daftar urut kepangkatan tercantum dalam pasal 37 (dalam rangka pembinaan pegawai dan guna memberikan jaminan obyektifitas untuk melakukan pertimbangan dan membuat kebijakan terkait kenaikan pangkat serta pengangkatan masa kerja tahunan berupa evaluasi jabatan (DP3) juga urutan daftar kepangkatan) dan pasal 38 (sejumlah unsur penilaian berdasarkan DP3 pegawai ialah ketaatan, Prakarsa, Kerjasama, kepemimpinan dan tanggung jawab kejujuran). Untuk menilai kinerja karyawan dilakukan monitoring dan evaluasi (Monev) oleh tim auditor LP3MP (Lembaga Pembelajaran dan Penjaminana mutu Pendidikan) yang terdiri dari 10 orang melalui SK Rektor. Monev kinerja karyawan karyawan dilakukan dengan menyebar instrument penilaian berupa kuisisioner yang terdiri dari 4 komponen penilaian ; (1) teknis dan hasil kerja, (2) ketaatan dan disiplin, (3) etika, kejujuran, dan loyalitas, dan (4) Kerjasama dan komunikasi. Kuisisioner ini diisi dan diselesaikan oleh atasan langsung dari karyawan yang bersangkutan. Monev kinerja karyawan ini melibatkan karyawan yang tersebar di 14 Program Studi Sarjana, 2 Program Pasca Sarjana, dan 14 lembaga / unit di lingkungan Universitas Baturaja. Pernyataan dalam kuisisioner monev kinerja karyawan disusun menggunakan Skala Likert. Hasil monev penyebaran kuisisioner periode 2020/2021, 2021/2022, dan 2022/2023 dari unit dan fakultas yang berada di sekitar lingkungan Universitas Baturaja yakni:

Tabel 1. Laporan Kinerja karyawan

No.	Periode	Kategori				Total
		Tidak Baik	Cukup Baik	Baik	Sangat Baik	
1.	2020/2021	2	50	38	11	101
2.	2021/2022	2	51	37	11	101
3.	2022/2023	2	43	45	14	104
Persentase		1,96%	47,06%	39,21%	11,76%	100%

Sumber: data diolah, 2024 (data terlampir)

Merujuk tabel 1. di atas dilihat bahwasannya laporan kinerja karyawan menunjukkan setiap tahunnya mengalami peningkatan. Pada periode 2022/2023 kategori baik maupun sangat baik meningkat lebih banyak total karyawan nya. Peningkatan jumlah karyawan pada kategori baik juga sangat baik menunjukkan bahwa masing-masing karyawan mempunyai motivasi berbeda ketika menjalani pekerjaan. Individu akan lebih mungkin bekerja dengan antusias ketika mereka memperoleh kepuasan dari pekerjaannya. Sebaliknya, mereka yang mengalami ketidakpuasan dalam bekerja cenderung menunjukkan kinerja kurang baik apabila dibandingkan dengan karyawan dengan kepuasan kerja. Terdapat sejumlah faktor penyebab Tingkat motivasi di tempat kerja rendah, contohnya yaitu perolehan kompensasi dinilai tidak sebanding terhadap kinerja. Hal ini dapat mengakibatkan demotivasi dan bahkan ketidakpuasan kerja. Sebaliknya, pemberian kompensasi yang sesuai dapat menumbuhkan motivasi kerja yang tinggi sehingga memungkinkan tercapainya tujuan kerja secara cepat dan akurat (Wardhana, 2018).

Kinerja karyawan yang baik berkontribusi dalam peningkatan mutu dan kualitas layanan pada sivitas akademika. Selain itu kinerja yang baik juga mampu memberikan sumbangsih untuk menarik minat para calon mahasiswa memilih Universitas Baturaja sebagai tempat melaksanakan kegiatan pendidikan akademik ataupun vokasi untuk menimba ilmu pengetahuan, teknologi, serta seni. Dalam merealisasikan hal tersebut, Universitas Baturaja berupaya dalam meningkatkan kinerja yakni melalui pemberian kompensasi non finansial. *Privilege* tersebut diharapkan dapat memberikan kepuasan kepada para karyawan. Dengan menciptakan dan memelihara kepuasan kerja karyawan, perusahaan atau organisasi mampu mempertahankan loyalitas dan meningkatkan kinerja karyawannya (Gustina, 2019).

Setiap hal maupun berbagai manfaat yang tidak terikat pada persoalan finansial ataupun kompensasi yang berfokus pada tuntutan masyarakat akan sejumlah tingkatan pengakuan, prestasi, tanggung jawab, otonomi, pengaruh, maupun pengembangan diri dan karier dianggap sebagai kompensasi non-finansial. Berdasarkan surat Keputusan Rektor Universitas Baturaja nomor : 067/KPTS/KP/UBR/IX/2013 Bab XI tentang Pengembangan karir, pada pasal 30 ayat 4 menjelaskan bahwa jabatan struktural administrasi merupakan Kepala Biro, Kepala Bagian, maupun Kepala Sub Bagian. Kemudian pada pasal 31 ayat 2 menjelaskan bahwa jabatan struktural administrasi diduduki oleh pegawai penunjang kependidikan/administrasi (karyawan) atau dapat diduduki oleh Dosen apabila diperlukan.

Berdasarkan hasil observasi peneliti, pengembangan diri dan karier karyawan belum sepenuhnya berjalan dengan baik. Peraturan tentang kenaikan jabatan atau penempatan karyawan tidak dipaparkan secara jelas dan terbuka, sehingga karyawan tidak memiliki kesempatan untuk mengembangkan karirnya secara terbuka dan sesuai kemampuannya. Karyawan tidak mengetahui administrasi apa saja yang harus disiapkan, persyaratan apa saja untuk dipenuhi, juga langkah-langkah yang seharusnya dilaksanakan guna bisa menempati posisi tertentu. Penempatan diketahui ketika pergantian struktural Universitas dan karyawan mendapatkan SK penempatan dimana akan bertugas. Disamping hal tersebut, tingkat pengakuan pimpinan terhadap karyawannya masih kurang dan belum mencapai hasil yang diharapkan. Hal ini dicontohkan dengan kurang memadainya pengakuan dari Universitas Baturaja atas kinerja pekerjaan positif karyawan.

Penelitian ini didukung dengan adanya perbedaan hasil studi terdahulu, diantaranya Sutianingsih *et al.* (2021); Jumharis & Yusuf (2021); melakukan penelitian tentang dampak kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan, temuan studi menunjukkan kompensasi berupa non-finansial memberikan

pengaruh positif juga signifikan bagi kinerja karyawan. Tetapi ada juga beberapa penelitian menjelaskan bahwasannya kompensasi yang berbentuk non-finansial tidak memberikan pengaruh bagi kinerja para karyawan diantaranya adalah penelitian dari (Dunggio *et al.*, 2022); (Riatmaja & Wibawanto, 2022); dan (Vita, 2016). Selain kompensasi non finansial, kepuasan kerja dinilai memberikan pengaruh bagi kinerja karyawan. Pernyataan ini dipertegas studi Djuli *et al.* (2023); Hartono *et al.* (2021); (Riski & Widiana, 2020); dimana temuan menunjukkan bahwa kepuasan kerja memberikan dampak yang baik dan besar terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya penelitian Subekti (2021) menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan antara kebahagiaan kerja dengan kinerja karyawan.

Terlihat jelas adanya kesenjangan hasil penelitian karena hasil berbagai penelitian mempunyai kesimpulan yang berbeda-beda. Penemuan kesenjangan pada penelitian terdahulu menuntun peneliti untuk melakukan penelitian untuk mengembangkan pendekatan dalam penelitian. Dengan demikian, tujuan penelitian ini adalah untuk mengkaji aspek kepuasan kerja yang menjadi variabel intervening ketika merancang penelitian. Studi ini bertujuan adalah guna meninjau pengaruh kompensasi non finansial terhadap kepuasan kerja juga terkait pengaruhnya terhadap kinerja pegawai yang bekerja di Universitas Baturaja. Tujuan ini didukung oleh temuan-temuan penelitian terdahulu dan berdasarkan uraian yang telah disampaikan sebelumnya.

2. Tinjauan pustaka dan pengembangan hipotesis

2.1 Kompensasi

Kompensasi merupakan hasil kerja baik berupa gaji, upah, insentif, bonus, premi, pengobatan, asuransi dan lain – lain yang diberikan perusahaan kepada karyawan. Kompensasi yang diterima para karyawan dimana perusahaan maupun organisasi telah mengalokasikan kompensasi tersebut harus proporsional dengan prestasi dan kinerja pekerjaan mereka (Sholihin, 2021). Kompensasi adalah penghargaan yang diterima karyawan karena kontribusinya untuk Perusahaan (Nathania & Wijaya, 2024). Selain itu Mundakir dan zainuri (2018) menyatakan bahwasannya kompensasi merupakan kompensasi karyawan mengacu pada kompensasi yang ditawarkan oleh organisasi kepada karyawannya untuk memenuhi persyaratan finansial dan non-finansial mereka, sehingga memungkinkan organisasi untuk mewujudkan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Remunerasi merupakan faktor penting dan insentif yang kuat bagi karyawan untuk menjalankan suatu profesi karena mencakup aspek-aspek penting dalam memenuhi kebutuhan hidup. Dengan demikian, dapat dipahami kompensasi adalah hasil kerja (*output*) yang diterima karyawan dapat berbentuk finansial ataupun tidak namun berkaitan dan berguna untuk memenuhi hidupnya.

Kompensasi finansial pada umumnya berupa alokasi dana yang dikeluarkan perusahaan maupun organisasi yang diterima oleh para karyawan. Disamping itu, karyawan juga mendapatkn kompensasi non finansial dari perusahaan ataupun organisasi dengan langsung ataupun tidak. Dibawah ini merupakan beberapa terminologi terkait kompensasi:

1. Kompensasi/gaji (*wages*). Upah berbanding lurus dengan tarif kerja per jam, artinya semakin lama bekerja maka semakin tinggi pula kompensasi yang diterima. Upah adalah imbalan yang dialokasikan kepada tenaga kerja yang terlibat dalam kegiatan produksi dan pemeliharaan. Selain itu, kompensasi terkait langsung dengan upah mingguan, bulanan, atau tahunan bagi tenaga kerja.
2. Insentif (*incentive*) mengacu pada sumber pendapatan tambahan yang tidak termasuk dalam gaji atau upah yang ditawarkan oleh perusahaan atau organisasi. Kompensasi insentif dimodifikasi untuk memasukkan pembayaran tambahan yang bergantung pada produktivitas, penjualan, profitabilitas, atau upaya pengurangan biaya.
3. Keuntungan (*benefit*). Tunjangan kompensasi mencakup hari libur yang disediakan perusahaan, asuransi kesehatan, asuransi jiwa, skema pensiun, dan tunjangan terkait pekerjaan lainnya.
4. Fasilitas (*facility*) mengacu pada penyediaan fasilitas seperti kendaraan bisnis, keanggotaan klub, dan area parkir yang ditentukan.

Secara general, berbagai elemen dari keseluruhan paket gaji dikategorikan menjadi remunerasi finansial langsung, tidak langsung, dan non-finansial.

1. Kompensasi finansial langsung mengacu pada berbagai bentuk remunerasi, seperti gaji dan upah langsung, pembayaran kinerja, pembayaran insentif (termasuk bonus, komisi, bagi hasil, dan opsi saham), dan pembayaran yang ditangguhkan (seperti program tabungan dan saham). pembelian anuitas).
2. Kedua, kompensasi finansial tidak langsung mengacu pada imbalan yang diterima di luar jam kerja reguler, termasuk hari libur, cuti tahunan, dan cuti melahirkan. Hal ini juga mencakup program perlindungan seperti asuransi kesehatan, asuransi jiwa, pensiun, dan asuransi tenaga kerja, serta fasilitas seperti ruang kantor, tempat parkir, dan mobil.
3. Kompensasi Non Finansial merupakan imbalan diperoleh seorang individu atas pekerjaan yang dilakukannya yang meliputi penugasan, tuntutan tenaga kerja, tanggung jawab, pengakuan, dan prestasi kerja. Iklim organisasi (kebijakan berkeadilan, pengawasan efektif, rekan kerja ramah, lingkungan kerja kondusif).

Perusahaan atau organisasi harus bersikap adil ketika membagikan kompensasi sebagaimana tanggung jawab dan pekerjaan yang dilakukan karyawan. Semakin besar remunerasi yang diberikan kepada karyawan, maka mereka akan terpacu untuk melakukan pekerjaannya dengan kemampuan terbaiknya. Karena pegawai beranggapan bahwa uang yang diterimanya tidak sepadan dengan jumlah pekerjaan yang dilakukannya, maka kinerja pegawai akan terganggu apabila imbalan yang diterimanya tidak mencukupi. (Hidayati & Zulher, 2022).

2.2 Kompensasi Non Finansial

Kisanyanya (2020) menyatakan bahwasan kompensasi non finansial merupakan imbalan non keuangan yang dialokasikan perusahaan atau organisasi kepada para karyawan untuk memuaskan kebutuhan mereka dan untuk mendapatkan pengaruh dan pertumbuhan pribadi di tempat kerja, tanggung jawab pencapaian, serta pengakuan. Sedangkan Herman (2020) menyatakan bahwa kompensasi non finansial merupakan kompensasi yang dialokasikan perusahaan yang berbentuk seperti penghargaan dan dalam bentuk bukan finansial atau bukan uang. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kompensasi non finansial adalah imbalan non keuangan yang diberikan perusahaan atau organisasi dalam bentuk penghargaan, pengakuan, tanggung jawab pencapaian, pengaruh, dan pertumbuhan pribadi di tempat kerja untuk memuaskan kebutuhan karyawan. Kompensasi non finansial dapat diklasifikasikan sebagai berikut.

1. Kompensasi ekstrinsik individual dapat berupa pengakuan non-finansial, pujian, dan umpan balik.
2. Kompensasi intrinsik individual mempunyai klasifikasi berupa pemenuhan pekerjaan itu sendiri, penggunaan kemampuan yang dimiliki, pencapaian pekerjaan, tanggung jawab, otonomi, pengaruh dan kesempatan untuk berkembang bagi masing – masing karyawan

2.3 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan dapat didefinisikan sebagai hasil kerja dalam melaksanakan tugas juga tanggung jawab yang diemban oleh para pekerja diwujudkan di tempat kerja (Riatmaja & Wibawanto, 2022). Kinerja karyawan adalah hasil pencapaian output karyawan yang telah ditetapkan oleh Perusahaan (Garibaldi & Hayati, 2022). Yupianti *et al.* (2023) menyatakan bahwasan nya kinerja merupakan prestasi dan capaian seorang individu seorang individu berdasarkan ukuran ditetapkan dan sesuai dengan relevansi pekerjaan. Juliani *et al.* (2022) menyatakan bahwasan nya kinerja merupakan kesanggupan seorang individu maupun kelompok orang guna mencapai hasil yang diharapkan dengan melakukan kegiatan atau menyempurnakan kegiatan sebagaimana responsibilitas. Sementara Wardhana (2018) menjelaskan kinerja karyawan merupakan prestasi kerja dari pelaksanaan wewenang maupun tugas karyawan guna mewujudkan sasaran Perusahaan atau organisasi dengan legal juga sebagaimana aturan berlaku, moral serta etika. Oleh karena itu, dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja pegawai merupakan konsekuensi dari usaha seseorang dalam menyelesaikan kewajiban dan tanggung jawab pekerjaan dalam jangka waktu tertentu, baik dari segi kualitas maupun kuantitas selama jangka waktu tersebut.

Indikator yang dapat dimanfaatkan untuk keperluan pemantauan kinerja pegawai antara lain. Indikator-indikator ini mencakup kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas biaya, kebutuhan pengawasan, dan hubungan antar manusia. Dalam menilai kinerja pegawai, indikator ini akan menjadi faktor penentu.

2.4 Kepuasan Kerja

Sholihin (2021) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan emosi positif yang ditandai dengan rasa sayang yang mendalam terhadap pekerjaan seseorang, karena usaha yang dilakukan sebanding dengan imbalan yang diperoleh. Kepuasan kerja merupakan persepsi karyawan dalam menghadapi atau menjalani pekerjaannya (Jumani & Rianto, 2023). Dalena et al., (2020) kepuasan kerja adalah perasaan pribadi seorang pegawai atau karyawan yang dicurahkan pada pekerjaannya. Sedangkan Herman (2020) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah tingkah laku dan perasaan menghargai pekerjaan yang merupakan pencapaian fundamental terhadap nilai pekerjaan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja mengacu pada disposisi emosional seseorang terhadap pekerjaannya, dengan mempertimbangkan apakah pekerjaan itu menyenangkan atau tidak, karena pengorbanan yang dilakukan sepadan dengan imbalan yang diperoleh.

Suryanto (2019) menyatakan bahwa kepuasan kerja karyawan pada dasarnya bergantung kepada karakteristik dari setiap individu dan sangat individualis. Sejumlah indikator kepuasan kerja yang terkoneksi terhadap peningkatan kinerja karyawan, antara lain:

1. Pekerjaan itu sendiri, berhubungan dengan dimana Perusahaan atau organisasi menyediakan pekerjaan yang mengasikkan, kesempatan belajar, juga kesempatan agar dapat bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang ditugaskan.
2. Gaji, berhubungan dengan sejauh mana Perusahaan atau organisasi memenuhi harapan – harapan karyawan.
3. Kesempatan atau promosi, berhubungan dengan kesempatan yang terbuka lebar bagi karyawan yang ingin meningkatkan prestasi diri maupun karir, memperdalam pengalaman kerja, serta kesempatan guna peningkatan jabatan.
4. Supervisor, berhubungan dengan supervisor yang memfasilitasi bantuan teknis juga dukungan terhadap karyawan.
5. Rekan kerja, berkaitan terhadap kebutuhan primer manusia dalam berinteraksi sosial dan dukungan sesama rekan kerja.

2.5 Pengembangan Hipotesis

Alokasi kompensasi dapat dilaksanakan berbentuk non finansial, yaitu bonus maupun balas jasa selain berbentuk kompensasi moneter. Beberapa contoh bentuk kompensasi nonmoneter antara lain jaminan keselamatan dan kesehatan kerja, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja. Karyawan akan merasakan rasa aman dan nyaman, dan mereka tidak akan khawatir dengan keadaannya jika diberikan kompensasi non-finansial yang sepadan dengan pekerjaan yang telah mereka lakukan untuk organisasi. Hal ini akan mendorong karyawan untuk memberikan kinerja terbaiknya bagi perusahaan (Herman, 2020).

Hipotesis 1 : diduga bahwa kompensasi non finansial berpengaruh terhadap kepuasan kerja

Studi dari Supraja (2020) menggambarkan bahwasanya kompensasi non finansial mempunyai dampak cukup signifikan bagi kinerja karyawan. Jika kompensasi diperbaiki artinya karyawan tentu melakukan pekerjaan lebih optimal begitupun sebaliknya jika kompensasi didapatkan oleh karyawan tidak sesuai ekspektasi tentu berpengaruh kepada kinerja karyawan dimana semakin turun. Hasil penelitian lain yang disampaikan Rosalia et al. (2020) juga menjelaskan perihal pengaruh dari pemberian kompensasi bagi kinerja karyawan. Perusahaan atau organisasi perlu mengalokasikan kompensasi yang dengan jumlah lebih besar kepada karyawan, seperti memberikan kesempatan kepada karyawan untuk meningkatkan kompetensi dan kualitas diri, sehingga kompensasi yang diterima sesuai kinerjanya. Pemberian kompensasi, seperti pemberian tunjangan kesehatan atau hiburan bersama, berpotensi meningkatkan kepuasan kerja. Hal tersebut mengarah pada pengembangan prestasi dan kinerja karyawan mengingat tuntutan karyawan terkait beban pekerjaannya dipahami dan dihargai.

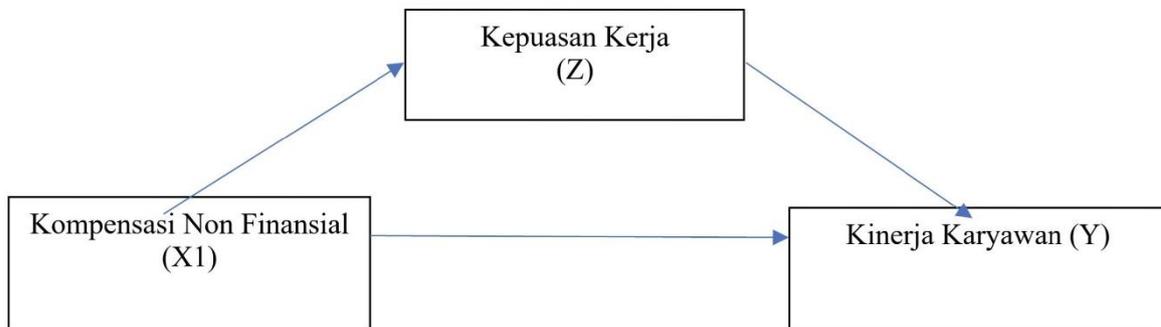
Hipotesis 2 : diduga bahwa kompensasi non finansial berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Penelitian Intani (2019) menjelaskan bahwa variabel independen remunerasi non finansial dan variabel dependen kinerja pegawai sama-sama dipengaruhi oleh variabel kepuasan kerja yang berfungsi sebagai mediator dari masing-masing variabel. Dengan demikian, dapat disimpulkan yaitu kompensasi non-

finansial mempunyai pengaruh tidak langsung, dan mempunyai pengaruh besar terhadap kinerja karyawan. Selain itu, komponen mediasi diperlukan untuk hubungan ini.

Hipotesis 3 : diduga bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan

2.6 Kerangka Penelitian



Gambar 1. Kerangka Penelitian

3. Metode penelitian

3.1 Jenis Penelitian dan Sumber Data

Jenis penelitian adalah penelitian kuantitatif. (Sugiyono, 2022) menjelaskan penelitian kuantitatif merupakan teknik kajian yang diimplementasikan guna melakukan penelitian terhadap populasi maupun sampel yang spesifik. Sumber data dalam penelitian ini yaitu data primer dengan mengumpulkan data melalui penerapan instrument penelitian atau kuisisioner, kemudian data dianalisis dengan pendekatan statistik dengan menggunakan analisis jalur analisis jalur digunakan untuk menguji persamaan regresi yang melibatkan variable independent dan dependen sekaligus variable intervening atau variable antara (Haryono, 2017). Alat yang dimanfaatkan untuk mengumpulkan data yaitu instrumen penelitian atau kuisisioner. Tanggapan responden diberi skor atau nilai berdasarkan skala Likert, yang menawarkan berbagai kemungkinan tanggapan alternatif terdiri dari yaitu sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju, dan sangat tidak setuju (Sugiyono, 2022).

3.2 Populasi dan Sampel

Sugiyono (2022) wilayah general dengan melingkupi objek maupun subjek dengan dengan kepemilikan ciri khas maupun jumlah spesifik sebagaimana diberlakukan penulis guna dilakukan pembelajaran untuk menarik kesimpulan dapat didefinisikan sebagai populasi. Populasi dalam penelitian merupakan karyawan tetap yang masa kerjanya minimal 3 tahun setelah diangkat menjadi karyawan tetap yaitu berjumlah 53 karyawan. Sampel jenuh digunakan dalam penelitian ini. Sampling jenuh merupakan teknik pengambilan sampel dengan menjadikan seluruh populasi sebagai sampel. Sampling jenuh digunakan karena jumlah karyawan tetap yang masa kerjanya minimal 3 tahun hanya 53 orang sedangkan sisanya merupakan karyawan kontrak yang tidak memenuhi kriteria untuk mendapatkan kompensasi non finansial seperti pengembangan karir (menduduki jabatan tertentu), penghargaan, dan kenaikan golongan.

4. Hasil dan pembahasan

4.1 Karakteristik Responden

Temuan penelitian menunjukkan total responden berjenis kelamin pria mendominasi kuesioner apabila dikomparasi dengan total responden wanita, yaitu sebanyak 29 orang (54,7% dari total) responden laki-laki dan 24 orang (45,3% dari total) responden perempuan. Hal ini didasarkan pada karakteristik gender subjek yang berpartisipasi dalam survei. Diketahui, 66% responden atau 35 orang yang memiliki usia pada rentang 30-40 tahun, dan 34% responden ataupun 18 orang memiliki rentang usia 41-60 tahun. Informasi ini diperoleh dari hasil pengumpulan data melalui kuesioner yang dilakukan. Sebanyak 20,8% responden atau 11 orang memiliki masa kerja selama tiga hingga empat tahun, sedangkan 79,2%

responden atau 42 orang memiliki masa kerja lebih dari empat tahun. Ciri-ciri tersebut berdasarkan masa kerja responden.

4.2 Uji Validitas

Sebuah instrument dikatakan valid apabila memenuhi riteria penerimaan/penolakan diantaranya: H0 ditolak apabila probabilitas sebagaimana ditetapkan bernilai \leq sejumlah 0,05 (Sig. 2-tailed $\leq \alpha 0,05$), dinyatakan valid.

H0 diterima apabila hasil hitung probabilitas bernilai $>$ daripada angka penetapan probabilitas yaitu sejumlah 0,05 (Sig. 2-tailed $> \alpha 0,05$), dinyatakan tidak valid. Pengujian validasi dengan memanfaatkan SPSS 22, hasilnya tergambar pada tabel berikut:

Table 2. Hasil Uji Validitas

Kompensasi Non Finansial (X)				
No.	Pernyataan	Nilai Probabilitas	Nilai Sig	Sig \leq 0,05 Valid Sig \geq 0,05 Tidak Valid
1	KNF1	0,600	0,000	Valid
2	KNF2	0,614	0,000	Valid
3	KNF3	0,729	0,000	Valid
4	KNF4	0,420	0,002	Valid
5	KNF5	0,434	0,001	Valid
6	KNF6	0,550	0,000	Valid
7	KNF7	0,465	0,000	Valid
8	KNF8	0,475	0,000	Valid
9	KNF9	0,524	0,000	Valid
10	KNF10	0,672	0,000	Valid
11	KNF11	0,503	0,000	Valid
12	KNF12	0,688	0,000	Valid
13	KNF13	0,626	0,000	Valid
14	KNF14	0,534	0,000	Valid
15	KNF15	0,467	0,000	Valid
16	KNF16	0,563	0,000	Valid
17	KNF17	0,621	0,000	Valid
18	KNF18	0,586	0,000	Valid
19	KNF19	0,539	0,000	Valid
20	KNF20	0,645	0,000	Valid
21	KNF21	0,485	0,000	Valid
22	KNF22	0,507	0,000	Valid
23	KNF23	0,466	0,000	Valid
24	KNF24	0,619	0,000	Valid
25	KNF25	0,680	0,000	Valid
26	KNF26	0,658	0,000	Valid
27	KNF27	0,707	0,000	Valid
28	KNF28	0,565	0,000	Valid
29	KNF29	0,604	0,000	Valid
30	KNF30	0,536	0,000	Valid
Kinerja Karyawan (Y)				
No.	Pernyataan	Nilai Probabilitas	Nilai Sig.	Sig \leq 0,05 Valid Sig \geq 0,05 Tidak Valid
1	KK1	0,568	0,000	Valid

2	KK2	0,783	0,000	Valid
3	KK3	0,826	0,000	Valid
4	KK4	0,715	0,000	Valid
5	KK5	0,773	0,000	Valid
6	KK6	0,841	0,000	Valid
7	KK7	0,820	0,000	Valid
8	KK8	0,788	0,000	Valid
9	KK9	0,590	0,000	Valid
10	KK10	0,636	0,000	Valid
11	KK11	0,580	0,000	Valid
12	KK12	0,704	0,000	Valid
13	KK13	0,656	0,000	Valid
14	KK14	0,790	0,000	Valid
15	KK15	0,555	0,000	Valid
16	KK16	0,683	0,000	Valid
17	KK17	0,694	0,000	Valid
18	KK18	0,617	0,000	Valid
Kepuasan Kerja (Z)				
No.	Pernyataan	Nilai Probabilitas	Nilai Sig.	Sig≤0,05 Valid Sig≥0,05 Tidak Valid
1	KP1	0,677	0,000	Valid
2	KP2	0,600	0,000	Valid
3	KP3	0,686	0,000	Valid
4	KP4	0,738	0,000	Valid
5	KP5	0,691	0,000	Valid
6	KP6	0,685	0,000	Valid
7	KP7	0,716	0,000	Valid
8	KP8	0,738	0,000	Valid
9	KP9	0,621	0,000	Valid
10	KP10	0,667	0,000	Valid
11	KP11	0,596	0,000	Valid
12	KP12	0,739	0,000	Valid
13	KP13	0,630	0,000	Valid
14	KP14	0,666	0,000	Valid
15	KP15	0,726	0,000	Valid

Sumber: data primer, 2024 (diolah)

Merujuk pada tabel 2 tersebut ditemukan bahwa sig. dari masing - masing item pernyataan adalah nilai sig. bernilai $< 0,05$, artinya dapat ditarik kesimpulan masing-masing item pernyataan yang digunakan adalah valid.

4.3 Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas diaplikasikan guna melihat tingkat konsisten alat ukur terhadap kuisisioner, artinya adalah apabila alat ukur digunakan berulang hasil yang ditunjukkan tetap mendapatkan pengukuran sama atau konsisten apabila pengukuran diulang kembali (Priyatno, 2017:79). Realita tersebut menekankan reliabilitas instrument penelitian yakni apabila memiliki tingkatan yang bernilai baik dengan nilai koefisien *Cronbach Alpha* menuunjuan lebih tinggi ataupun sama dengan 0,70.

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

No.	Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
1.	Kompensasi Non Finansial	0,922	Reliabel
2.	Kinerja Karyawan	0,933	Reliabel
3.	Kepuasan Kerja	0,908	Reliabel

Sumber : Data Primer, 2024 (diolah)

Berdasarkan table 3. dapat diketahui temuan *Cronbach's Alpha* terhadap setiap variable yaitu di atas 0,70. Realita tersebut mengartikan keseluruhan item pernyataan dinyatakan reliabel yang mana keseluruhan hasil tes menunjukkan konsistensi dikarenakan mempunyai reliabel yang kuat.

4.4 Uji Asumsi Klasik

4.4.1 Uji Normalitas

Tes Kolmogorov-Smirnov, sering dikenal sebagai tes K-S, dianggap sebagai bagian dari kelompok non-parametrik. Hal ini disebabkan karena peneliti belum mengetahui apakah data yang digunakan merupakan data parametrik atau tidak. Berdasarkan uji K-S, data dianggap normal jika nilai signifikansinya lebih besar dari 0,05 (Lupiyoadi & Ikhsan, 2015).

Tabel 4. One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		53
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	4.86623100
Most Extreme Differences	Absolute	.119
	Positive	.110
	Negative	-.119
Test Statistic		.119
Asymp. Sig. (2-tailed)		.061 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Melihat tabel 4 dapat dipahami bahwa sig memiliki nilai $> 0,05$ atau $0,061 > 0,05$ yang mana ditarik kesimpulan yaitu data dikatakan normal.

4.4.2 Uji Heterokedastisitas

Pada penelitian ini guna melakukan pengujian heteroskedastisitas peneliti mengaplikasikan uji Gletser yang menerapkan kriteria yaitu apabila Sig. bernilai $> 0,05$ mengindikasikan bahwa model dinyatakan bebas dari gejala heteroskedastisitas. (Lupiyoadi & Ikhsan, 2015).

Table 5. Heteroscedasticity Test Results

		Coefficients ^a				
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.643	6.536		.557	.580
	Non-Financial Compensation	.005	.068	.013	.068	.946
	Job Satisfaction	-.015	.104	-.029	-.149	.882

a. Dependent Variable: Abs_res

Meninjau *output* regresi antara residual dengan variable – variable independent menunjukkan nilai signifikan $> 0,05$, artinya dapat ditarik kesimpulan model terbebas dari gejala heteroskedastisitas.

4.4.3 t-test

Pengaruh X terhadap Z

Table 6. T-Test Results

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.210	8.770		.594	.555
	Non-Financial Compensation	.448	.067	.684	6.696	.000

a. Dependent Variable: Job satisfaction

Berdasarkan table 6. diperoleh nilai variabel kompensasi non finansial (X) yang signifikan terkait kepuasan kerja (Z) sejumlah $0,000 < 0,05$. Artinya dapat disimpulkan dengan langsung adanya signifikansi pengaruh antara kompensasi non finansial (X) terhadap kepuasan kerja (Z).

Tabel 7. T-Test Results

Pengaruh X terhadap Y

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12.364	7.603		1.626	.110
	Non-Financial Compensation	.200	.079	.292	2.519	.015
	Job Satisfaction	.599	.121	.574	4.951	.000

a. Dependent Variable: Employee performance

Berdasarkan tabel 7. diperoleh nilai variabel kompensasi non finansial (X) yang signifikan terkait kinerja karyawan (Y) sejumlah $0,000 < 0,05$. Artinya dapat disimpulkan dengan langsung adanya signifikansi pengaruh antara kompensasi non finansial (X) terhadap kinerja karyawan (Y).

Pengaruh Z terhadap Y

Berdasarkan tabel 7. diperoleh nilai variabel kepuasan kerja (Z) yang signifikan terkait kinerja karyawan (Y) sejumlah $0,000 < 0,05$. Artinya dapat disimpulkan dengan langsung adanya signifikansi pengaruh antara kepuasan kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y).

4.4.4 Analisis Jalur

Table 8. Path Analysis Results

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.684 ^a	.468	.457	4.91371

a. Predictors: (Constant), Non-Financial Compensation

Koefisien jalur model pertama

- 1) Merujuk pada hasil regresi model pertama yang dapat dilihat pada tabel 6. "Koefisien" menunjukkan bahwa nilai signifikansi variabel Kompensasi Non Finansial (X) = 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hal ini dapat dilihat dengan melihat nilai koefisiennya. Berdasarkan temuan tersebut maka kesimpulan yang dapat diambil adalah variabel Kompensasi Non Finansial (X) pada regresi Model I mempunyai signifikansi pengaruh untuk Kepuasan Kerja (Z).
- 2) Nilai R Square pada tabel 8 ringkasan model sebesar 0,468 yang menunjukkan bahwa kontribusi Kompensasi Non Finansial (X) terhadap Kepuasan Kerja (Z) adalah sebesar 46,8%, sedangkan sisanya sebesar 53,2% merupakan kontribusi variabel lain yang tidak termasuk dalam ruang lingkup penelitian. Berdasarkan rumus $e1 = \sqrt{(1 - 0,468)} = 0,729$, nilai e1 dapat ditentukan untuk sementara.

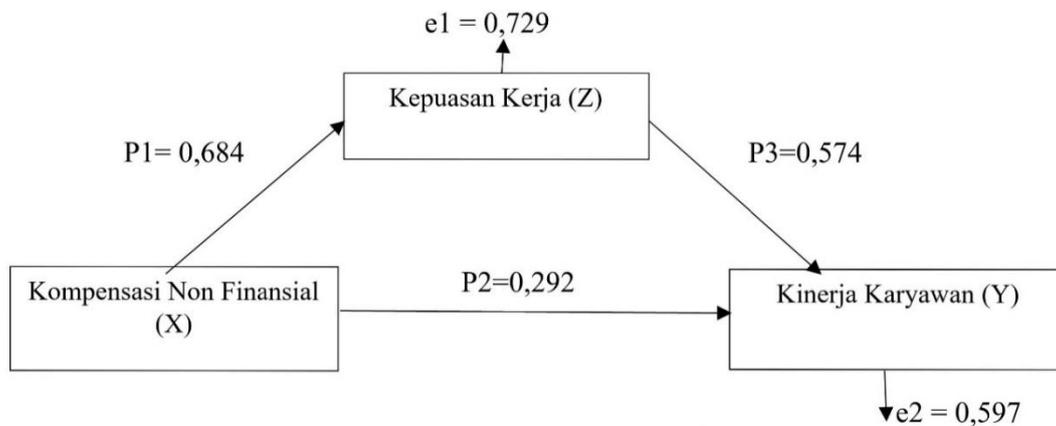
Tabel 9. Path Analysis Results

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.802 ^a	.643	.629	4.24542

a. Predictors: (Constant), Job Satisfaction, Non-Financial Compensation

Koefisien jalur model kedua

- 1) Merujuk *output* regresi model II sebagaimana tergambar pada tabel 7. “Coefficient” dipahami memiliki nilai yang signifikan dari variabel Kompensasi Non Finansial (X) = 0,015 juga Kepuasan Kerja (Z) = 0,000. Temuan tersebut memberikan kesimpulan terkait regresi Model II yaitu variabel Kompensasi Non Finansial (X) maupun Kepuasan Kerja (Z) memberikan signifikansi pengaruh untuk Kinerja Karyawan (Y).
- 2) Temuan R Square sebagaimana tabel di atas bernilai 0,643 yang menunjukkan kontribusi signifikan sebagaimana tertulis pada tabel 9: Ringkasan Model Kompensasi Non Finansial (X) dan Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebesar 64,3% sedangkan sejumlah 35,7% adalah kontribusi yang berasal dari sejumlah variabel lainnya dan tidak termasuk penelitian. Disamping hal tersebut guna memperoleh nilai e_2 dapat menggunakan rumus $e_2 = \sqrt{1 - 0,621} = 0,597$.



Gambar 2. Model Analisis Jalur

Table 10. Output Ringkasan Coefficient Antar Variabel X, Z, dan Y

Variable	Standardized Coefficient Beta	Sig.	Keterangan
X→Y	0,292	0,015	Significant
X→Z	0,684	0,000	Significant
Z→Y	0,574	0,000	Significant

Sumber : data diolah (2024)

Merujuk pada uraian pada tabel tersebut menyimpulkan temuan terkait besaran langsung dari pengaruh X terhadap Y yaitu sebesar 0,292, X terhadap Z yaitu 0,684 juga signifikan, sementara untuk besaran tidak langsung X terhadap Y yaitu 0,393 didapatkan berdasarkan $X \rightarrow Z$ juga $Z \rightarrow Y$ ($0,684 \times 0,574$). Besaran pengaruh keseluruhan menunjukkan perhitungan $0,292 + (0,684 \times 0,574) = 0,685$. Pengaruh X terhadap Y adalah signifikan apabila ditinjau dari variabel kepuasan kerja, signifikansi X terhadap Z ataupun keberhasilan Z terhadap Y dengan menyeluruh. Analisis jalur (*path analysis*) variabel kepuasan kerja (Z) menjembatani variabel kompensasi non finansial (X) dengan kinerja karyawan (Y) pada lingkup *partial mediation*. Dikatakan *partial mediation* karena terjadi ketika variabel mediator mengurangi kekuatan antara variabel independen dan variabel dependen, tetapi hubungan langsung antara variabel independen dan variabel dependen tetap signifikan. Dalam kasus ini, efek variabel independen terhadap variabel dependen sebagian terjadi melalui mediator, dan sebagian langsung. Pengujian mediasi, dilaksanakan yang menerapkan *sobel test* sebagaimana digambarkan pada persamaan di bawah:

Table 11. Acuan Perhitungan Sobel Test

Variabel	Unstandardized	Std. Error
Kompensasi Non Finansial terhadap Kepuasan Kerja	0,448(a)	0,067 (sa)
Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	0,599 (b)	0,121 (sb)

Sumber : data primer, 2024 (diolah)

$$Sab = \sqrt{b^2 Sa^2 + a^2 Sb^2 + Sa^2 Sb^2}$$

$$Sab = \sqrt{(0,599^2 \times 0,067^2) + (0,448^2 \times 0,121^2) + (0,067^2 \times 0,121^2)}$$

$$Sab = \sqrt{0,001610658 + 0,002938507 + 6,57234}$$

$$Sab = \sqrt{0,004614888}$$

$$Sab = 0,06793297$$

$$Z = \frac{ab}{Sab}$$

$$Z = \frac{0,448 \times 0,599}{0,06793297}$$

$$Z = \frac{0,268352}{0,06793297}$$

$$Z = 3,950247$$

Keterangan:

ab : koefisien indirect effect yang diperoleh dari koefisien direct a dan b

a : koefisien pengaruh langsung variabel bebas (X) terhadap variabel mediasi (Z).

b : koefisien pengaruh langsung variabel mediasi (Z) terhadap variabel dependen (Y).

Sa : standard error dari koefisien a.

Sb : standard error dari koefisien b.

Menurut hasil hitungan dari persamaan *sobel test* secara konvensional diperoleh hasil besaran variabel Z bernilai 3,950247. Hal ini mengartikan $Z > 1.96$.

Dengan demikian, Z memiliki nilai yang dapat dikonfirmasi melalui penggunaan *calculator sobel test*. Output perhitungan z dengan *calculator sobel* ada di bawah ini.

Table 12. Sobel Test calculation

Input:		Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a	0.448	Sobel test: 3.97867985	0.0674475	0.0000693
b	0.599	Aroian test: 3.95024684	0.06793297	0.00007807
sa	0.067	Goodman test: 4.00773579	0.06695851	0.0000613
sb	0.121	Reset all	Calculate	

Sumber :data primer, 2024 (diolah)

Menurut tabel 12, nilai uji Sobel sebesar 3.97867985, dan nilai Z yang dihitung menggunakan persamaan uji Sobel sebesar 3.950247. Melalui penggunaan kalkulator Sobel Test, diketahui bahwa statistik z yang disebut juga dengan p-value yaitu 0,0000 dimana menggambarkan signifikansi posisi angka di bawah 0,05. Dari temuan uji Sobel dapat diberikan penjelasan yakni secara tidak langsung kompensasi non finansial (X) berpengaruh bagi kinerja pegawai (Y) yang dimediasi oleh kepuasan kerja (Z) berhasil dan besar. Berdasarkan temuan yang diperoleh dari analisis jalur dan uji sobel, dapat disimpulkan yaitu kesimpulan yang dapat diambil dari keseluruhan pelaksanaan uji hipotesis adalah hipotesis ketiga (H3) benar.

4.4.5 Koefisien Determinasi

Nilai koefisien determinasi dapat dilihat pada hasil uji analisis pada tabel 9. Berdasarkan hasil perhitungan nilai R Square adalah sebesar 0,643. Nilai R^2 tersebut mengartikan bahwa kontribusi Kompensasi Non Finansial (X) dan Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y) adalah sebesar 64,3% sementara sisanya 35,7% merupakan kontribusi dari variable-variabel lain yang tidak diteliti, seperti variable lingkungan kerja, kepemimpinan, pengembangan karir, dan lain – lain.

4.6 Pembahasan

4.6.1 Pengaruh kompensasi non finansial terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan temuan perhitungan, nilai signifikansi variabel kompensasi non finansial terhadap kepuasan kerja adalah sebesar 0,000, kurang dari ambang batas sebesar 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis nol (H_0) ditolak. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung dan signifikan antara kompensasi non finansial terhadap tingkat kepuasan kerja yang dialami pegawai Universitas Baturaja. Remunerasi non-finansial mengacu pada jenis penghargaan yang tidak bersifat moneter dan diberikan oleh perusahaan atau organisasi kepada karyawan untuk memuaskan kebutuhan karyawan agar mendapatkan pengaruh dan pertumbuhan pribadi di tempat kerja, tanggung jawab pencapaian, serta pengakuan (Pasongli, Solang, & Kumat, 2023). Konsep kompensasi non finansial merupakan gabungan dari konsep kompensasi relasional, yaitu semacam imbalan yang berbentuk kepedulian terhadap lingkungan kerja (kualitas kehidupan kerja, keseimbangan kehidupan kerja, dan pekerjaan itu sendiri), penghargaan. untuk pembelajaran dan pertumbuhan, dan pengakuan atas manajemen kinerja. Dengan penerapan remunerasi non-finansial yang adil dan merata bagi seluruh pegawai, diharapkan mampu memberikan kepuasan pegawai yang pada akhirnya akan membuat pegawai semakin meningkatkan kinerjanya. Temuan penelitian sebagaimana diperkuat oleh studi terdahulu dari (Vita, 2016), (Mardiyanti et al., 2018), dan (Riatmaja & Wibawanto, 2022). Temuan penelitian menunjukkan bahwasannya kompensasi non finansial memberikan signifikansi pengaruh bagi kepuasan kerja karyawan. Apabila apresiasi terus meningkat, peluang pertumbuhan, pelatihan, promosi, dan rekan – rekan yang menyenangkan akan meningkatkan kepuasan karyawan.

4.6.2 Pengaruh Kompensasi Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan Universitas Baturaja

Hasil perhitungan diperoleh nilai signifikansi variabel kompensasi non finansial (X) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar $0,015 < 0,05$ yang artinya H_0 ditolak. Dengan demikian, dapat ditarik kesimpulan yakni ditemukan konektivitas secara jelas dan substansial antara remunerasi non-moneter terhadap kinerja pejabat di Universitas Baturaja. Menurut teori dua faktor Herzberg kompensasi non finansial termasuk dalam kategori motivator yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Teori ini menekankan pentingnya kompensasi non finansial untuk mewujudkan lingkungan kerja dengan lebih memotivasi juga memuaskan karyawan, sehingga memacu mereka untuk berkontribusi dengan memberikan kinerja secara maksimal. Selain itu, temuan penelitian ini juga dikuatkan dengan temuan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sutianingsih dkk. (2021) dan Jumharis dan Yusuf (2021). Kompensasi non-finansial telah terbukti memiliki pengaruh yang baik dan signifikan terhadap kinerja karyawan, menurut temuan penelitian mereka.

4.6.3 Pengaruh Kompensasi Non Finansial Melalui Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Output perhitungan yang diperoleh menunjukkan adanya pengaruh langsung yang bernilai lebih rendah apabila dikomparasi terhadap pengaruh tidak langsung. Artinya kinerja pegawai Universitas Baturaja dipengaruhi secara signifikan oleh kompensasi non finansial melalui kepuasan kerja. Selain itu, keluaran perhitungan Sobel Test menunjukkan bahwa P-Value kurang dari 0,005. Artinya kepuasan kerja berperan sebagai mediator tidak langsung pengaruh kompensasi non finansial terhadap kinerja pegawai Universitas Baturaja. Temuan penelitian ini didukung oleh dua gagasan mendasar, yaitu teori keadilan dan teori harapan. Kedua hipotesis ini menunjukkan bahwa remunerasi non-moneter dapat meningkatkan kepuasan kerja, sehingga mengarah pada peningkatan kinerja karyawan.. Dengan merasa dihargai dan diperlakukan secara adil, karyawan lebih mungkin untuk berkomitmen pada pekerjaannya dan bekerja dengan lebih giat. Oleh karena itu, Perusahaan yang mengakui pentingnya kompensasi non finansial dan berupaya meningkatkan kepuasan kerja melalui penghargaan dan pengakuan non finansial akan lebih berhasil dalam meningkatkan kinerja karyawan. Gustina (2019) juga menyatakan bahwa kompensasi non finansial diharapkan mampu memberikan kepuasan kepada karyawan. Dengan

menciptakan dan memelihara kepuasan kerja karyawan, perusahaan atau organisasi mampu mempertahankan loyalitas dan meningkatkan kinerja karyawannya.

5. Kesimpulan

Meninjau temuan analisis juga pembahasan sebagaimana diuraikan di atas dapat ditarik kesimpulan yakni kompensasi non finansial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Universitas Baturaja. Kompensasi non finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Universitas Baturaja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan melalui mediasi variabel kepuasan kerja. Hal ini menjawab pertanyaan kajian sebagaimana diajukan bahwa kompensasi non finansial dapat mempengaruhi kinerja karyawan Universitas Baturaja melalui peningkatan kepuasan kerja. Implikasi praktis dari penelitian ini adalah bahwa pimpinan Universitas Baturaja maupun Yayasan Pendidikan Sebimbing Sekundang (YPSS) harus mempertimbangkan peningkatan kompensasi non finansial seperti pengakuan, penghargaan dan kesempatan untuk berkembang bagi masing – masing karyawan merupakan strategi untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Secara teoritis, penelitian ini mendukung teori motivasi hygiene Herzberg dan memperkaya literatur tentang kompensasi non finansial dan kinerja karyawan.

Limitasi dan studi lanjutan

Penelitian ini memiliki keterbatasan dalam hal sampel yang terbatas pada karyawan yang masa kerjanya 3 tahun setelah diangkat menjadi karyawan tetap yaitu berjumlah 53 orang sedangkan sisanya merupakan karyawan kontrak tidak memenuhi kriteria untuk mendapatkan kompensasi non finansial seperti pengembangan karir (menduduki jabatan tertentu), penghargaan, dan kenaikan golongan. Jumlah sampel dan faktor independen lainnya diharapkan dapat diperluas lagi untuk penelitian selanjutnya. Variabel-variabel seperti lingkungan kerja, kepemimpinan, pengembangan karir, dan topik terkait lainnya juga dapat memberikan pengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Ucapan terima kasih

Penulis menyampaikan terima kasih juga apresiasi yang setulus-tulusnya terhadap suami tercinta atas dukungan materil dan non materil dalam penyusunan penelitian ini, anak dan orang tua tercinta yang selalu mendoakan yang terbaik untuk penulis, serta dosen pembimbing (Dr.E. Yunita Sari & Dr.E. Mardiah Kenamon) yang sudah menyediakan waktu untuk membimbing dan mengarahkan dalam penulisan penelitian ini.

Referensi

- Anwar, R. (2022). Pengaruh Kepemimpinan, Stres Kerja, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Ogan Komering Ulu. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 18(1), 44–52.
- Armstrong, M. (2009). *Armstrong's Handbook Of Strategic Human Resource Management*.
- Dalena, M. N. R., Ali, S., & Ediwarman. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Wisma Sehati BSD Tangerang Selatan. *Studi Ilmu Manajemen Dan Organisasi*, 1(2), 115–136. <https://doi.org/10.35912/Simo.V1i2.712>
- Djuli, F. A., Abdussamad, Z., & Sulila, I. (2023). The Influence Of Job Satisfaction On Employee Performance. *Public Policy Journal*, 4(03), 186–194.
- Dunggio, M., Chusnah, C., Sukatmajaya, A., & Maulidiya, A. (2022). Peran Kompensasi Sebagai Variabel Moderasi Pada Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Kinerja*, 5(01), 96–110. <https://doi.org/10.34005/Kinerja.V5i01.2353>
- Ekowati, V. M., Troena, E. A., & Noermijati, N. (2013). Organizational Citizenship Behavior Role In Mediating The Effect Of Transformational Leadership, Job Satisfaction On Employee Performance: Studies In PT Bank Syariah Mandiri Malang East Java. *International Journal Of Business And Management*, 8(17). <https://doi.org/10.5539/Ijbm.V8n17p1>
- Firmindari, N. (2014). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Yogyakarta). *Ekbisi*, IX(1), 25–34.
- Garibaldi, G., & Hayati, N. (2022). Flexible Working Of Place Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Perspektif Self Determination Theory: Studi Kasus Pada Perusahaan Sewa

- Alat Berat Di Kota Bandung. *Studi Akuntansi, Keuangan, Dan Manajemen*, 2(2), 83–98. <https://doi.org/10.35912/Sakman.V2i2.1599>
- Gustina, D. Dwi. (2019). *Pengaruh Kompensasi, Beban Kerja Dan Work Life Balance Terhadap Loyalitas Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi*. Universitas Muhammadiyah Magelang.
- Hartono, R., Effendi, & Nurwati, E. (2021). The Effect Of Compensation And Motivation On Employee Performance With Job Satisfaction As Intervening Variables At Hotel XYZ , In Jakarta. *Majalah Ilmiah Bijak*, 18(1), 153–166.
- Haryono, S. (2017). *Metode SEM Untuk Penelitian Amos Lisrel PLS* (H. Mintardja (Ed.); 3rd Ed.). Luxima Metro Media.
- Herman, B. (2020). *Pengaruh Kompensasi Finansial, Non Finansial, Dan Fleksibilitas Kerja Terhadap Kinerja Driver Ojek Online Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Gojek Di Makassar*. Universitas Hasanuddin.
- Hidayati, L., & Zulher, Z. (2022). The The Effect Of Leadership And Compensation On Employee Performance With Motivation As Moderating Variables At The Pangeran Hotel Pekanbaru. *IJEED (International Journal Of Entrepreneurship And Business Development)*, 5(1), 82–91. <https://doi.org/10.29138/Ijebd.V5i1.1601>
- Humas. (2024). *Profil Universitas Baturaja*. Unbara.Ac.Id
- Intani, M. N. (2019). *The Influence Of Financial And Non-Financial Compensations Toward Employees' Performance Through Job Satisfaction As An Intervening Variable*.
- Juliani, B., Dahlia, & Sari, Y. (2022). Hubungan Gaya Kepemimpinan, Stress Kerja Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pemadam Dan Penyelamatan Kabupaten Ogan Komering Ulu. *Jurnal Terapan Ilmu Ekonomi, Manajemen Dan Bisnis*, 2(2), 2746–4229.
- Jumani, A., & Rianto, M. R. (2023). Literatur Review: Pengaruh Lingkungan Kerja, Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan CV. Kita Sukses Mandiri. *Studi Ilmu Manajemen Dan Organisasi*, 4(1), 39–50. <https://doi.org/10.35912/Simo.V4i1.1779>
- Jumharis, & Yusuf, M. (2021). Pengaruh Kompensasi Non Finansial Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen*, 13(1), 151–156.
- Kisanyanya, A. G. (2020). Financial And Non-Financial Rewards And Employee Performance In Sugar Companies In Kenya: A Case Study Of West Kenya Sugar Company Limited. *IOSR Journal Of Business And Management (IOSR-JBM)*, 22(5), 51–59. <https://doi.org/10.9790/487X-2205055159>
- Lupiyoadi, R., & Ikhsan, R. B. (2015). *Praktikum Metode Riset Bisnis*. Salemba Empat.
- Mardiyanti, O. A., Utami, H. N., & Prasetya, A. (2018). The Effect Of Financial Compensation And Non Financial Compensation On Employees' Performance Through Job Satisfaction As An Intervening Variable (Study On Permanent Employees Of PT Citra Perdana Kendedes In Malang , East Java). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 62(1), 135–144.
- Mundakir Dan Zainuri. (2018). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Business Management Analysis Journal (BMAJ)*, 1(1), 37–48.
- Nathania, J. A., & Wijaya, S. (2024). Pengaruh Kompensasi, Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Retensi Karyawan Pada Store Maxx Coffee Tangerang. *Studi Ilmu Manajemen Dan Organisasi*, 5(1), 43–54. <https://doi.org/10.35912/Simo.V5i1.3027>
- Nuraeni, A., Simangunsong, B. A. M., Assopi, Mr., & Nuraulia, S. (2023). The Effect Of Financial And Non-Financial Compensation On Performance Employees Of PT. Glostar Indonesia. *ICEMAC*, 516–527. https://doi.org/10.2991/978-94-6463-226-2_41
- Pasongli, S., Solang, D. J., & Kumat, T. D. (2023). Pengaruh Kompensasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Perawat Rumah Sakit Advent Manado. *Jurnal Sains Riset*, 13(3), 744–754.
- Prihantoko, C., & Ferijani, A. (2021). Effect Of Compensation And Benefit On Employee Performance With Motivation As Moderating Variable. *Journal Of Management And Business Environment (JMBE)*, 2(2), 188. <https://doi.org/10.24167/Jmbe.V2i2.3048>
- Riatmaja, D. S., & Wibawanto, S. (2022). The Effect Of Financial Compensation And Non-Financial Compensation On Employee Performance With Motivation As An Intervening Variable In Yogyakarta Startup Companies. *FOKBIS (Media Pengkajian Manajemen Dan Akuntansi)*, 21(1), 124–131. <https://doi.org/10.32639/Fokbis.V21i1.99>

- Riski, S., & Widiana, M. E. (2020). Pengaruh Iklim Komunikasi Dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Dan Motivasi Dengan Disiplin Dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Studi Ilmu Manajemen Dan Organisasi*, 1(1), 33–55. <https://doi.org/10.35912/Simo.V1i1.61>
- Rosalia, P. D., Mintarti, S., & Heksarini, A. (2020). The Effect Of Compensation And Motivation On Job Satisfaction And Employee Performance At SMK Medika Samarinda. *Saudi Journal Of Business And Management Studies*, 5(7), 448–454. <https://doi.org/10.36348/Sjbms.2020.V05i07.009>
- Sholihin, U. (2021). Dampak Kompensasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Masa Pandemi Covid 19 Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variable Intervening. *Jurnal Manajemen Dan Kewirusahaan*, 6(1), 86–99.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif* (Setiyawarmi (Ed.)). Alfabeta.
- Supraja, G. (2020). The Effect Of Financial And Non-Financial Compensation On Performance Of Employees. *The International Journal Of Business Management And Technology*, 4(4), 35–39. www.thejbmt.com
- Suryanto, D. (2020). Effect Of Motivation And Job Satisfaction On Employee Performance With Compensation As An Intervening Variable. *Management Studies And Entrepreneurship Journal*, 1(2), 98–109. <http://journal.yrpiuku.com/index.php/msej>
- Sutianingsih, Budiyanto, & Suwitho. (2021). Mediation Role Of Job Satisfaction On The Influence Of Non-Financial Compensation And Transactional Leadership On Employee Performance. *The International Journal Of Business & Management*, 9(7), 79–84. <https://doi.org/10.24940/theijbm/2021/V9/I7/164651-399192-1-sm>
- Tsauri, S. (2013). Manajemen Sumber Daya Manusia. In *Cetakan I STAIN Jember Press*.
- Vita, U. D. (2016). The Effect Of Financial And Non-Financial Compensation On Employees' Performance Satisfaction And Performance Loyalty (Case Study On Employees At Production Subdivision Of Abas Trade Enterprises Of Banyuwangi). *The Third Conference On Entrepreneurship*, 3, 221–235.
- Wardhana, G. W. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Dr. Moewardi Surakarta Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Optimum*, 8(2), 212–223.
- Yupianti, S., Sari, Y., & Wiranawata, H. (2023). Pengaruh Mutasi Dan Promosi Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Dinas Ketahanan Pangan Kecamatan Muaradua Kabupaten OKU Selatan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 14(1).