



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 4 No. 2 (2025) pp: 3246-3252

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi Kepuasan Kerja di Perusahaan Karanganyar

Ajietama Imam Wiyoga¹, Ihsyan Kolefian^{2*}, Lutfiah Pratiwi Hasanah³, Shinta Amelya⁴, Erina Nuraini⁵, Afif Abdillah Fadli⁶

^{1,2,3,4,5,6} Bisnis Digital Fakultas Komunikasi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Karanganyar
²ihsyankolefian8@gmail.com

Abstrak

Studi ini yang memiliki tujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi khususnya non-finansial kepada kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Pada lingkungan bisnis semakin kompetitif, organisasi selalu dituntut untuk mengembangkan strategi sumber daya manusia yang mampu meningkatkan kinerja secara berkelanjutan. Kompensasi non-finansial seperti pengakuan, pengembangan karier, dan lingkungan kerja yang baik terbukti berperan penting dalam membentuk perilaku positif karyawan. Berbagai studi sebelumnya menunjukkan bahwa kompensasi saja tidak cukup untuk meningkatkan kinerja apabila tidak disertai dengan tingkat kepuasan kerja yang memadai. Dengan mengacu pada kerangka konseptual yang dibangun dari literatur empiris, penelitian ini menyoroti mediasi kepuasan kerja dalam memperkuat hubungan antara kompensasi non-finansial dan kinerja. Karyawan yang puas cenderung lebih termotivasi, loyal, dan produktif. Namun, masih terdapat kesenjangan dalam penelitian terkait konsistensi hubungan ini di berbagai sektor dan jenis organisasi. Studi ini diharapkan mampu memberikan kontribusi secara teoritis dan implikasi praktis pada perancangan sistem kompensasi yang lebih holistik.

Kata kunci: Kompensasi Non-Finansial, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan, Strategi SDM

Pendahuluan

Di dalam persaingan bisnis yang cukup dinamis, sumber daya manusia berperan secara strategis dalam menentukan keberhasilan sebuah organisasi. Perusahaan tidak lagi cukup hanya mengandalkan modal finansial dan teknologi, melainkan dapat mengelola sumber daya manusia secara efektif agar tetap unggul dalam kompetisi. Salah satu pendekatan yang banyak diterapkan adalah pemberian kompensasi, tidak hanya pada bentuk finansial akan tetapi juga berbentuk non-finansial. Kompensasi yang berbentuk non-finansial mencakup penghargaan intrinsik seperti pengakuan atas prestasi, peluang pengembangan karier, lingkungan kerja yang nyaman, serta fleksibilitas waktu kerja (Kristiningtyas et al., 2024).

Kompensasi non-finansial diyakini mampu meningkatkan motivasi dan keterikatan emosional karyawan kepada organisasi, dan pada akhirnya berdampak secara positif pada kinerja. Namun, dampak tersebut tidak selalu langsung. Banyak penelitian menekankan pentingnya kepuasan kerja sebagai variabel perantara (Fachiroh & Suratman, 2023), dan menurut (Erni et al., 2025). Karyawan yang merasa puas cenderung menunjukkan loyalitas, antusiasme, dan produktivitas yang lebih tinggi, sehingga kepuasan kerja menjadi jembatan penting antara sistem penghargaan dan output kinerja.

Meskipun telah banyak studi yang meneliti hubungan antara kompensasi dan kinerja, gap penelitian masih ditemukan dalam beberapa aspek penting. Pertama, sebagian besar penelitian sebelumnya lebih berfokus pada kompensasi finansial, padahal elemen non-finansial seringkali memiliki dampak jangka panjang yang lebih kuat dalam membentuk perilaku kerja (Idris et al., 2020). Kedua, beberapa studi menunjukkan hasil yang inkonsisten terkait pengaruh kompensasi non-finansial kepada kinerja, baik langsung maupun melalui mediasi kepuasan kerja (Kristiningtyas et al., 2024) dan diperkuat Al Unsha & Shinta Dewi (2023). Hal ini menunjukkan bahwa mekanisme hubungan antar variabel tersebut belum sepenuhnya dipahami secara menyeluruh.

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi Kepuasan Kerja di Perusahaan Karanganyar

Selain itu, konteks sektor dan lokasi menjadi aspek lain yang memperkuat urgensi penelitian ini. Banyak studi dilakukan pada sektor pemerintahan atau institusi pendidikan tinggi, sementara sektor industri swasta yang bersifat padat karya, seperti manufaktur, justru kurang mendapatkan perhatian. Maka dari itu, pada penelitian ini berusaha mengisi celah dengan cara mengkaji dampak kompensasi *non-finansial* kepada kinerja karyawan melalui kepuasan kerja yang sebagai variabel mediasi, khususnya dalam konteks organisasi di sektor privat.

Dengan menggabungkan sudut pandang teoritis dan empiris, studi ini diharapkan mampu memberikan kontribusi konseptual terhadap literatur yang manajemen sumber daya manusia, serta implikasi praktis bagi organisasi dalam merancang strategi kompensasi yang lebih holistik dan berdampak.

Metode Penelitian

Tujuan dari studi kuantitatif, yang memakai pendekatan kausalitas, adalah untuk menyelidiki hubungan sebab-akibat kinerja karyawan serta kompensasi *non-finansial*; kepuasan kerja adalah variabel mediasi. Analisis jalur, adalah teknik memungkinkan pengujian hubungan secara langsung dan secara tidak langsung antar variabel pada model terstruktur. Metode ini digunakan menguji model penelitian. Teknik ini sesuai untuk penelitian yang melibatkan satu variabel yang mempengaruhi, satu variabel mediasi, dan satu variabel dependen pada satu kerangka model (Haryono, 2016).

Data yang digunakan ini berasal dari kuesioner tertutup yang dibagikan kepada responden dalam memenuhi kriteria. Kuesioner disusun berdasarkan indikator teoritis dan hasil validasi pakar, kemudian dikembangkan dalam bentuk pernyataan dengan skala Likert, dari "sangat tidak setuju (1)" hingga "sangat setuju (5)" (Sugiyono, 2013)

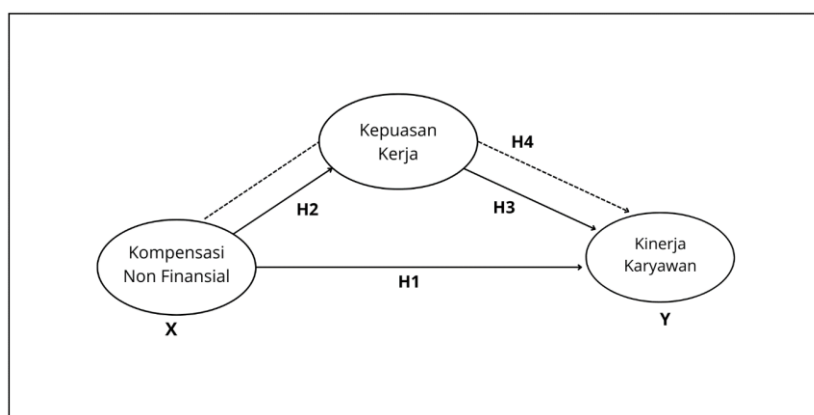
Teori utama yang digunakan pada studi ini adalah Teori Pertukaran Sosial (*Social Exchange Theory*) yang dikembangkan oleh (Ummah, 2019) Teori ini yang menyatakan bahwa hubungan individu dan organisasi didasarkan pada prinsip timbal balik (*reciprocity*). Ketika organisasi memberikan perlakuan positif seperti kompensasi yang adil, pengakuan, dan dukungan psikologis, maka karyawan akan merespons dengan sikap positif berupa loyalitas, keterlibatan kerja, dan kinerja yang lebih baik. Ummah (2019) menjelaskan bahwa interaksi dalam organisasi bukan hanya bersifat ekonomi tetapi juga sosial, sehingga karyawan merasa bahwa dirinya diperlakukan dengan adil dan dihargai, maka mereka akan "membalas" dengan perilaku yang menguntungkan organisasi, seperti peningkatan kinerja. Dalam konteks ini, kompensasi *non-finansial* yang berupa penghargaan, fleksibilitas waktu, kesempatan pengembangan diri, dan suasana kerja yang mendukung, dipandang sebagai bentuk perlakuan positif dari organisasi. Karyawan yang merasakan lingkungan kerja yang adil dan mendukung cenderung akan membalasnya melalui peningkatan kinerja dan kepuasan kerja menurut (Ummah, 2019), diperkuat oleh (Kristinaningtyas et al., 2024). Dengan demikian, *Social Exchange Theory* menjadi landasan yang kuat untuk menjelaskan bagaimana kompensasi *non-finansial* memengaruhi kinerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja sebagai bentuk respon psikologis positif terhadap perlakuan organisasi.

H1: Kompensasi *non-finansial* memengaruhi Kinerja Karyawan.

H2: Kompensasi *non-finansial* memengaruhi Kepuasan Kerja

H3: Kepuasan Kerja memengaruhi Kinerja Karyawan.

H4: Kompensasi *non-finansial* memengaruhi Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja.



Gambar 1. Kerangka Berfikir

Hasil dan Diskusi

A. Karakteristik Responden

Tujuan dari karakteristik responden studi ini sebagai bentuk gambaran secara menyeluruh mengenai latar belakang demografis dan profesional serta karyawan yang menjadi objek studi. Penelitian ini melibatkan sejumlah responden yang di tentukan secara *purposive sampling* dengan kriteria tertentu, seperti status karyawan tetap dan sudah kerja minimal satu tahun di perusahaan karanganyar. Berdasarkan data yang didapat, responden berada pada usia 21-25 tahun, yang mencerminkan kelompok usia produktif dengan tingkat keterlibatan kerja yang tinggi. Selain itu jenis kelamin, distribusi responden laki-laki dengan presentase (64,95%) dan sisanya adalah karyawan perempuan, sehingga memberikan perspektif yang beragam terhadap persepsi kompensasi dan kepuasan kerja. Dari tingkat pendidikan, sebagian besar merupakan lulusan pendidikan sarjana dengan presentase (35,05%), yang menunjukkan bahwa responden memiliki pemahaman yang cukup terhadap aspek-aspek organisasi dan manajerial. Selain itu, kurang lebih sluruh responden telah bekerja selama kurang lebih dari satu tahun, yang menandakan bahwa mereka memiliki pengalaman kerja yang memadai untuk mengevaluasi kebijakan kompensasi dan dampaknya terhadap kinerja. Karakteristik ini menjadi dasar penting dalam menilai validitas data dan memperkuat analisis hubungan antar variabel dalam penelitian.

Tabel 2. Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	%
Domisili	Karanganyar	88	91%
	Luar Karanganyar	9	9%
Jenis Kelamin	Wanita	34	35,05%
	Pria	63	64,95%
Usia	15-20 tahun	13	13,43%
	21-25 tahun	46	47,42%
	26-30 tahun	19	19,58%
	31-35 tahun	9	9,27%
	36-40 tahun	6	6,18%
	41-45 tahun	4	4,12%
Pendidikan Terakhir	SD Sederajat	0	0%
	SMP Sederajat	2	2,06%
	SMK Sederajat	28	28,86%
	SMA Sederajat	27	27,83%
	Sarjana	34	35,05%
	Pascasarjana	6	6,2%
Lama perusahaan menerapkan sistem kompensasi	Kurang dari 1 Tahun	7	7,21%
	Lebih dari 1 Tahun	90	92,79%
Total		97	100%

B. Hasil Uji Outer Model

Menurut hasil pengujian *outer model* yang ditunjukkan dalam Tabel 2, seluruh konstruksi pada penelitian ini sudah memenuhi kriteria *validitas konvergen* dan *reliabilitas*. *Validitas konvergen* yang diuji melewati *outer loading*, (AVE), dan *Composite Reliability* (CR). Menurut Joseph F. Hair Jr. , G. Tomas M. Hult Christian M.

Ringle, (2023) sebuah indikator itu dapat dinyatakan valid secara *konvergen* ketika mempunyai nilai *outer loading* diatas 0,7, nilai AVE minimal 0,5, dan CR lebih dari 0,7. Hasil uji menunjukkan bahwa semua indikator dalam masing-masing konstruk, yaitu Kompensasi secara *Non-finansial*, Kepuasan pekerja, dan Kinerja Karyawan, mempunyai *outer loading* yang melebihi 0,7. Nilai AVE yang diperoleh masing-masing konstruk juga telah memenuhi ambang batas, yaitu Kompensasi *Non-finansial* sebesar 0,541, Kepuasan Kerja senilai 0,532, dan Kinerja Karyawan sebanyak 0,559. Begitu pula dengan nilai *Composite Reliability* yang semuanya melebihi 0,7, yakni 0,748 untuk Kompensasi *Non-finansial*, 0,734 Kepuasan Kerja, dan 0,835 Kinerja Karyawan. Maka dari itu dengan demikian, bisa disimpulkan bahwasanya konstruk pada studi penelitian ini telah valid dan reliabel, sehingga indikator-indikator yang digunakan pada penelitian ini bisa merepresentasikan konstruk yang diukur secara konsisten dan akurat.

Tabel 3. Hasil Uji Outer Model

Variabel	Item	Loading Faktor	Cronbach's Alpha	PC/CR	AVE	Kesimpulan
Kompensasi <i>non-finansial</i>	K1	0.715	0.748	0.841	0.570	Valid & Reliabel
	K2	0.733				
	K3	0.784				
	K4	0.785				
Kinerja Karyawan	KK1	0.760	0.738	0.835	0.559	Valid & Reliabel
	KK2	0.716				
	KK3	0.764				
	KK4	0.749				
Kepuasan Kerja	KP1	0.734	0.740	0.837	0.562	Valid & Reliabel
	KP2	0.780				
	KP3	0.718				
	KP4	0.764				

C. Hasil Uji Iner Model

Berdasarkan uji R², Kinerja Karyawan mempunyai nilai R² senilai 0,758, yang berarti bahwa 75,8% varians Kinerja Karyawan dapat dijelaskan oleh variabel x pada model, sedangkan sisanya 24,2% mampu dijelaskan oleh variabel lain di luar model. Hal ini yang menunjukkan bahwa suatu model ini mempunyai kemampuan yang baik dalam menjelaskan faktor yang memengaruhi Kinerja Karyawan. Sementara itu, variabel Kepuasan Kerja memiliki nilai R²: 0,472, yang berarti 47,2% varians Kepuasan Kerja dapat dijelaskan pada model, sisanya 52,8% dijelaskan oleh factor yang lain di luar model. Sehingga menunjukkan kemampuan model dalam menjelaskan Kepuasan Kerja berada pada kategori sedang.

Selanjutnya, berdasarkan hasil uji Q² (*Stone-Geisser*), variabel Kinerja Karyawan mempunyai nilai Q²: 0,356, dapat di simpulkan model ini mempunyai kemampuan prediktif yang cukup baik terhadap variabel tersebut. Nilai Q² yang positif menunjukkan bahwa model dapat memprediksi Kinerja Karyawan secara relevan. Variabel Kepuasan Kerja mempunyai nilai Q²: 0,197, yang juga menunjukkan model ini mempunyai kemampuan prediktif terhadap Kepuasan Kerja, meskipun dengan tingkat prediksi yang lebih rendah dibandingkan Kinerja Karyawan. Dengan demikian inilah, dapat disimpulkan model struktural (*inner model*) mempunyai kemampuan yang baik dalam menjelaskan dan memprediksi variabel-variabel endogen, khususnya Kinerja Karyawan.

Tabel 4. Hasil Uji Inermodel

Variabel	R2	Q2
Kepuasan Kerja	0.472	0.197
Kinerja Karyawan	0.758	0.356

D. Hasil Uji Hipotesis

Studi ini melihat empat hipotesis tentang bagaimana kompensasi *non-finansial* memengaruhi kinerja karyawan serta di mediasi oleh satu variable mediasi:

H1.Pengaruh Kompensasi *Non-finansial* terhadap Kinerja Karyawan: Hasil analisis menunjukkan bahwa kompensasi *non-finansial* memberikan dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hipotesis ini didukung oleh nilai koefisien 0,386, nilai t 2,940, dan nilai p 0,004 (< 0,05). Hasil: Hipotesis H1 diakui.

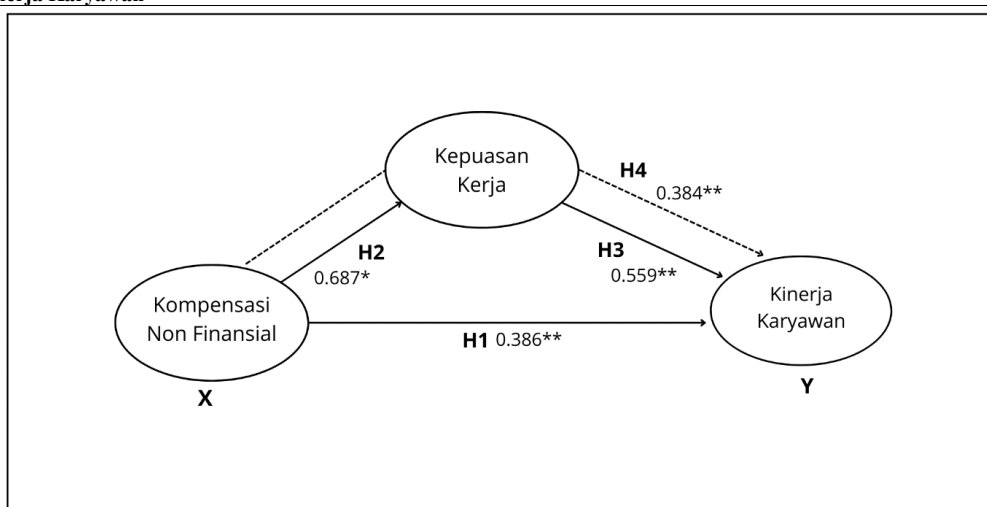
H2.Dampak Kompensasi *Non-finansial* kepada Kepuasan Kerja. terbukti bahwa kompensasi *non-finansial* berdampak positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Seperti yang ditunjukkan oleh koefisien 0,687, nilai t 5,139, dan *p-value* 0,000 (< 0,05), tingkat kepuasan kerja meningkat dengan kompensasi *non-finansial*. Hasil: Hipotesis H2 diakui.

H3. Efek Kepuasan Kerja kepada Kinerja karyawan. Dengan koefisien 0,559, nilai t 4,685, dan p -value 0,000 ($< 0,05$), kepuasan kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini menunjukkan bahwa karyawan yang puas cenderung melakukan lebih banyak. Kesimpulannya adalah bahwa hipotesis H3 diterima.

H4. Memberikan kompensasi *non-finansial* untuk kinerja karyawan melewati kepuasan kerja sebagai mediasi. Pengujian jalur tidak langsung menunjukkan bahwa kompensasi secara *non-finansial* juga berdampak secara tidak langsung pada kinerja karyawan karena kepuasan kerja sebagai mediator. Hasil menunjukkan peran penting kepuasan kerja sebagai penghubung antara kompensasi *non-finansial* dan peningkatan kinerja, dengan koefisien 0,384, t -hitung 4,731, dan p -value 0,000 ($< 0,05$). Dapat disimpulkan hipotesis H4 dapat diterima.

Tabel 5. Hasil Uji Hipotesis

Pengaruh antar Variabel	β	Tstat	p -value	Kesimpulan
Kompensasi <i>non-finansial</i> → Kinerja Karyawan	0.386	2.940	0,000**	H1 diterima
Kompensasi <i>non-finansial</i> → Kepuasan Kerja	0.687	5.139	0,003*	H2 diterima
Kepuasan Kerja → Kinerja Karyawan	0.559	4.685	0,000**	H3 diterima
Kompensasi <i>non-finansial</i> → Kepuasan Kerja → Kinerja Karyawan	0.384	4.731	0,000**	H4 diterima



Gambar 2. Hasil Uji Structural Equation Model (SEM)

Pembahasan

Pada penelitian ini yang menunjukkan kompensasi *non-finansial* diberikan kepada karyawan ini dapat berpengaruh secara signifikan kepada kinerja karyawan, secara langsung ataupun melewati kepuasan kerja sebagai mediasi. Hal ini sejalan dengan teori *social exchange*, di mana karyawan yang merasa diperlakukan secara adil dan dihargai oleh organisasi akan cenderung membalas perlakuan tersebut melalui perilaku kerja yang positif, seperti peningkatan kinerja.

1. Dampak Kompensasi *Non-finansial* kepada Kinerja Karyawan.

Kompensasi secara *non-finansial* terbukti berdampak secara positif kepada kinerja karyawan dengan koefisien sebesar 0,386. Hal ini mengindikasikan bahwa insentif non material seperti penghargaan, peluang pengembangan karier, serta fleksibilitas kerja mampu mendorong karyawan untuk memberikan performa terbaiknya. Temuan ini mendukung hasil studi (Kristinaningtyas et al., 2024) dan Sudiarditha, (2019), yang menekankan pentingnya kompensasi *non-finansial* dalam membentuk keterikatan dan loyalitas kerja. Dalam konteks organisasi yang menjadi objek penelitian, pendekatan penghargaan non material tampak relevan dan efektif, terutama karena mayoritas karyawan berada pada usia produktif (21–25 tahun) yang cenderung lebih menghargai peluang pengembangan diri dan pengakuan sosial dibanding sekadar insentif *finansial*. Meskipun memiliki fokus sektor yang berbeda, temuan Kolefiyan & Anafih, (2023) dalam konteks UMKM membuktikan bahwa pemahaman dan dukungan organisasi terhadap aspek non-material seperti inovasi atau literasi memiliki dampak secara signifikan kepada peningkatan kinerja. Hal ini sejalan dengan temuan pada penelitian ini bahwa penghargaan secara *non-finansial* serta kepuasan kerja adalah pendorong utama kinerja.

2. Pengaruh Kompensasi *Non-finansial* kepada Kepuasan Kerja.

Nilai koefisien 0,687, maka kompensasi *non-finansial* terbukti secara baik meningkatkan kepuasan kerja. Semakin baik strategi kompensasi *non-finansial* yang diterapkan, semakin besar kemungkinan karyawan merasa puas dengan pekerjaannya. Indikator kepuasan kerja yang relevan dalam penelitian ini meliputi perasaan dihargai, suasana kerja yang nyaman, dan kesempatan untuk berkembang secara profesional. Fenomena ini mendukung temuan Robbins, S. P., & Judge, (2017) bahwa kepuasan kerja sangat dipengaruhi oleh persepsi karyawan terhadap perlakuan organisasi. Dalam kerangka psikologis, ketika kebutuhan sebuah penghargaan serta aktualisasi dapat terpenuhi, maka dari itu karyawan akan menilai pekerjaannya secara positif dan merasa puas secara keseluruhan.

3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

Pada kepuasan kerja juga ditemukan pengaruh secara baik kepada kinerja karyawan, dengan koefisien sebesar 0,559. Ini menunjukkan bahwa karyawan yang selalu merasa puas pada pekerjaannya akan menampilkan tingkat *performa* yang lebih tinggi, bisa dari segi kualitas mereka, kuantitas mereka, maupun ketepatan waktu yang mereka miliki. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Fachiroh & Suratman (2023) menyebutkan kepuasan kerja merupakan prediktor penting bagi kinerja, terutama dalam sektor pelayanan dan produksi. Kepuasan kerja meningkatkan motivasi intrinsik, yang pada akhirnya mendorong individu untuk berkontribusi lebih maksimal terhadap organisasi.

4. Keberadaan Mediasi Kepuasan Kerja dalam Hubungan antara Kompensasi dan Kinerja.

Analisis jalur tidak langsung yang menunjukkan kepuasan kerja secara baik memediasi hubungan antara kompensasi *non-finansial* dan kinerja karyawan (koefisien 0,384). Hasil ini memberikan bukti empiris bahwa strategi kompensasi *non-finansial* yang baik tidak hanya berpengaruh langsung terhadap *performa*, tetapi juga bekerja melalui jalur psikologis berupa peningkatan kepuasan kerja. Dengan demikian, kepuasan kerja berfungsi sebagai mekanisme internal yang memperkuat efek positif dari kebijakan kompensasi terhadap kinerja. Hal ini juga sejalan dengan studi sebelumnya menunjukkan bahwa *trust* atau kepuasan kerja memiliki peran cukup penting sebagai mediator untuk memperkuat antar variabel. Pada penelitian oleh Kolefiyan et al., (2025) yang mampu membuktikan bahwa *e-trust* secara signifikan dapat memediasi hubungan kualitas layanan elektronik dan perilaku konsumen di *platform* Shopee. Ini mempertegas argumen bahwa organisasi tidak cukup hanya menyediakan penghargaan eksternal, tetapi juga perlu menciptakan pengalaman kerja yang bermakna bagi karyawannya.

5. Implikasi Praktis. Hasil ini memiliki implikasi strategis bagi manajemen sumber daya manusia.

Perusahaan sebaiknya meninjau ulang kebijakan kompensasi *non-finansial* mereka, dengan fokus pada elemen-elemen yang memiliki dampak signifikan terhadap kepuasan dan kinerja, seperti program pelatihan, pengembangan karier, fleksibilitas kerja, dan pengakuan informal. Pendekatan ini diyakini lebih efektif dalam membangun loyalitas jangka panjang dibanding insentif finansial semata.

6. Keterbatasan Penelitian dan Arah Penelitian Selanjutnya

Meskipun model yang dibangun dalam penelitian ini terbukti mampu menjelaskan varians kinerja karyawan hingga 75,8%, masih terdapat 24,2% varians yang belum dijelaskan. Ini menandakan adanya faktor lain di luar kompensasi dan kepuasan kerja yang turut memengaruhi kinerja, seperti budaya organisasi, gaya kepemimpinan, atau motivasi intrinsik. Penelitian lanjutan disarankan untuk memasukkan variabel-variabel tersebut guna memperoleh pemahaman yang lebih holistik.

Kesimpulan

Kompensasi *non-finansial* terbukti berkontribusi baik serta signifikan kepada kinerja karyawan. Maka bentuk penghargaan non-materi seperti apresiasi, kesempatan peningkatan karier, suasana kerja yang nyaman, dan fleksibilitas waktu kerja dapat secara langsung mendorong kinerja karyawan menjadi lebih optimal. Kompensasi *non-finansial* ini mempunyai pengaruh secara baik kepada kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang mendapatkan penghargaan non-materi cenderung merasa lebih puas terhadap pekerjaannya, sehingga memperkuat hubungan emosional mereka dengan perusahaan. Kepuasan kerja memberikan dampak secara signifikan kepada kinerja. Karyawan yang merasa puas dengan berbagai aspek pekerjaannya yang akan menunjukkan dedikasi dan *performa* yang lebih baik. Kompensasi *non-finansial* secara tidak langsung memengaruhi kinerja melalui kepuasan kerja sebagai mediator. Artinya, kepuasan kerja memperkuat dampak kompensasi *non-finansial* dalam meningkatkan kinerja, menjadikannya sebagai elemen penting dalam strategi pengelolaan sumber daya manusia. Berdasarkan hasil uji model, variabel dalam penelitian ini mampu menjelaskan sekitar 75,8% variasi kinerja karyawan, dan 47,2% variasi kepuasan kerja, menunjukkan bahwa model memiliki kekuatan penjelas dan prediktif yang baik. Dari keseluruhan temuan ini, dapat disimpulkan bahwa strategi kompensasi *non-finansial* yang efektif

akan memberikan dampak yang lebih besar apabila diikuti dengan peningkatan kepuasan kerja. Perusahaan perlu memperhatikan point-point non-material yang bisa meningkatkan kenyamanan dan semangat kerja, seperti pengembangan karier, apresiasi, dan lingkungan kerja yang suportif. Pendekatan ini tidak serta merta hanya meningkatkan kinerja, akan tetapi juga memperkuat loyalitas dan komitmen karyawan terhadap organisasi.

Referensi

- Al Unsha, T., & Shinta Dewi, R. (2023). KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi pada Karyawan Bagian Mesin PT. Kota Jati Furindo). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 12(3).
- Erni, D., Isaroh, S. N., & Kusuma, L. C. (2025). Peran Kompensasi dalam Mencapai Kesejahteraan dan Kepuasan Kerja Karyawan. 3(2024).
- Fachiroh, D., & Suratman, A. (2023). Job Satisfaction as a Mediator of Compensation and Motivation on Employees Performance. *Jkbn (Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen)*, 10(1), 71–85. <https://doi.org/10.31289/jkbn.v10i1.10556>
- Haryono, S. (2016). Metode SEM Untuk Penelitian Manajemen dengan AMOS LISREL Smart PLS. *Journal of Physics A: Mathematical and Theoretical*, 450.
- Idris, Adi, K. R., Soetjipto, B. E., & Supriyanto, A. S. (2020). The mediating role of job satisfaction on compensation, work environment, and employee performance: Evidence from Indonesia. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 8(2), 735–750. [https://doi.org/10.9770/jesi.2020.8.2\(44\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2020.8.2(44))
- Joseph F. Hair Jr., G. Tomas M. Hult Christian M. Ringle, M. S. (2023). Review of Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R: A Workbook. In *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal* (Vol. 30, Issue 1). <https://doi.org/10.1080/10705511.2022.2108813>
- Katabalo, C. V., & Mwita, K. M. (2024). The Role of Compensation on Job Satisfaction, Employee Performance and Organisational Performance. *Science Mundi*, 4(1), 137–148. <https://doi.org/10.51867/scimundi.4.1.12>
- Kolefiyan, I., & Anafih, E. S. (2023). Peran Literasi Keuangan Islam Dan Inovasi Pengguna Dalam Meningkatkan Adopsi Fintech Serta Kinerja UMKM Di Kecamatan Matesih. 7(2), 217–232. <https://doi.org/10.22236/alurban>
- Kolefiyan1, I., Kurniawati2, H. D., * U. A., Sari4, M. A., Khoirul, Saleh5, A., & Luthfi Dzaki Rabbani6. (2025). The Impact of E-Service Quality and E-market Orientation on E- wom through E-trust as a Mediator for Shopee Users. *Jurnal Economic Resources*, 7, 250–262.
- Kristinaningtyas, Y. I., Irawanto, D. W., & Susilowati, C. (2024). The influence of organizational culture and non-financial compensation on organizational commitment with job satisfaction as a mediation variable. *International Journal of Research in Business and Social Science (2147- 4478)*, 13(5), 262–269. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v13i5.3518>
- Rachman, M. M. (2021). The Impact of Work Stress and the Work Environment in the Organization: How Job Satisfaction Affects Employee Performance? *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 09(02), 339–354. <https://doi.org/10.4236/jhrss.2021.92021>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). (2017). Organizational Behaviour Chap 03 Attitudes and Job Satisfaction by Robbins Judge 15ed. *Pearson Education, Inc.*, 1–5.
- Sudiarditha, I. K. R. (2019). Compensation and Work Discipline on Employee Performance With Job Satisfaction As Intervening. *Trikonomika*, 18(2), 80–87. <https://doi.org/10.23969/trikononika.v18i2.1755>
- Sugiyono, D. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Tindakan*.
- Ummah, M. S. (2019). No Title. In *Sustainability (Switzerland)* (Vol. 11, Issue 1).