

Pengaruh Peran Sistem Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Universitas Islam Swasta Terbesar di Jawa Tengah

Muhamad Rivaldi Nofryanto¹, Muhammad Sholahuddin ^{2*}

^{1,2} Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Surakarta

* E-mail Korespondensi: ms242@ums.ac.id

Information Article

History Article

Submission: 23-07-2025

Revision: 06-08-2025

Published: 07-08-2025

DOI Article:

10.24905/permana.v17i3.1092

ABSTRAK

Tujuan dari studi ini adalah untuk mengetahui bagaimana sistem kompensasi dan motivasi kerja berdampak pada kinerja dan kepuasan kerja karyawan sebagai variabel mediasi di Universitas Islam Swasta di Jawa Tengah. Studi ini menggunakan pendekatan kuantitatif eksplanatori yang menggunakan metode SEM-PLS. Penelitian ini melibatkan 125 asisten dosen yang dipilih secara purposive dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Studi menekankan bahwa kompensasi kerja dan motivasi kerja berdampak positif dan signifikan pada tingkat kebahagiaan karyawan individu serta produktivitas kinerja karyawan. Selain itu, telah ditunjukkan bahwa kepuasan memperbaiki hubungan antara kompensasi dan keinginan untuk kinerja, yang berarti bahwa pekerja yang merasa mungkin lebih puas termotivasi dan menunjukkan produktivitas yang lebih tinggi. Penemuan terbaru dari penelitian ini adalah fokusnya pada bidang pendidikan tinggi swasta serta integrasi model mediasi yang belum banyak dieksplorasi dalam konteks serupa. Kontribusi utama dari penelitian ini adalah memberikan dasar empiris bagi pengembangan strategi manajemen SDM yang terukur berbasis penghargaan dan kepuasan kerja untuk meningkatkan kinerja organisasi. Temuan ini diharapkan dapat digunakan oleh institusi pendidikan sebagai referensi dalam merancang sistem kompensasi dan program motivasi kerja yang efektif guna mendukung produktivitas karyawan yang berkelanjutan.

Kata Kunci: Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, Produktivitas Kinerja Karyawan, Sistem Kompensasi

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of compensation systems and work motivation on employee performance productivity, with job satisfaction as a mediating variable at Universitas Muhammadiyah Surakarta. The research use partial least squares-based modeling of struc-

Acknowledgment

tural equations (SEM-PLS) as a quantitative explanatory method. The sample consists of 125 teaching assistants purposively selected from the Business and Economics Faculty. The results indicate that both compensation and Workplace motivation has a positive and significant effect on employment satisfaction and employee performance productivity. Additionally, it has been demonstrated that work satisfaction greatly mediates the link between compensation and motivation on performance, meaning that employees who feel satisfied are more motivated and demonstrate higher productivity. This study's originality stems from its emphasis on the private higher education sector and the integration of a mediation model. It hasn't been thoroughly investigated in similar contexts. The main contribution of this work's objective is to provide an empirical foundation for developing measurable HR management strategies based on rewards and job satisfaction to enhance organizational performance. It is anticipated that educational institutions would use these findings as a guide for creating efficient compensation systems and work motivation programs to support sustainable employee productivity.

Key word: *Compensation System, Employee Performance Productivity, Job Satisfaction, Work Motivation*

© 2025 Published by Permana. Selection and/or peer-review under responsibility of Permana

PENDAHULUAN

Di era globalisasi saat ini kompetitif, produktivitas sumber daya manusia telah menjadi penentu utama keberhasilan organisasi, terutama di institusi pendidikan tinggi (Elrayah & Semlali, 2023). Sebagai penyedia layanan pendidikan, universitas dituntut untuk memberikan layanan akademik berkualitas tinggi sekaligus menjaga efisiensi operasional. Menurut BPS (2023), produktivitas tenaga kerja di sektor pendidikan Indonesia meningkat sebesar 2,5% per tahun, namun tetap di bawah rata-rata ASEAN. Ini membuktikan bahwa pendekatan manajemen SDM saat ini masih memerlukan peningkatan. Fokus strategis pada motivasi dan kompensasi menjadi hal yang esensial untuk meningkatkan keterlibatan karyawan dan memastikan kinerja optimal (Nyoni, 2020; Rosalia et al., 2020). Kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh etos kerja Islam dan produktivitas. Studi yang dilakukan oleh Faiq & Sholahudin (2024) menunjukkan bahwa karyawan yang menjunjung tinggi nilai-nilai etika dan memiliki produktivitas tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik serta kontribusi positif untuk kualitas kerja organisasi. Selain itu, penelitian oleh Inayat & Jahanzeb Khan (2021)

menegaskan bahwa peningkatan kepuasan kerja melalui sistem kompensasi dan motivasi yang tepat akan meningkatkan produktivitas kerja dan daya saing institusi.

Penelitian ini dilakukan di universitas Islam swasta terbesar di Jawa Tengah yang memiliki posisi strategis dalam lanskap pendidikan tinggi di Indonesia. Universitas ini bukan hanya pusat keunggulan akademik, tetapi juga penggerak nilai-nilai Islam dan transformasi sosial. Peran ganda ini menuntut sistem manajemen SDM yang canggih untuk mendukung misi akademik dan moral secara bersamaan. Dibandingkan dengan institusi swasta lainnya, universitas ini memiliki cakupan lebih luas dan tuntutan kinerja yang bagus dan profesionalisme. Oleh karena itu, institusi ini memberikan konteks yang unik untuk mengkaji keterkaitan antara kompensasi, motivasi, dan kepuasan kerja (Elrayah & Semlali, 2023; Forson et al., 2021). Kompleksitas kelompok dan keragaman SDM di universitas ini menawarkan ruang yang kaya untuk mempelajari dinamika perilaku dan manajerial.

Penelitian ini berfokus pada empat variabel utama: sistem kompensasi, dorongan untuk bekerja, kepuasan kerja, dan produktivitas kinerja karyawan mencakup penghargaan finansial dan *non-finansial* yang memengaruhi perilaku dan kinerja karyawan (Dingel & Maffet, 2020; Idris et al., 2020). Motivasi, baik intrinsik maupun ekstrinsik, merupakan pendorong utama kemauan dan pencapaian kerja karyawan (Maryani et al., 2021; Paais & Pattiruhu, 2020). Keadaan emosional seorang karyawan terhadap pekerjaan mereka disebut kepuasan kerja, yang memediasi dampak motivasi dan kompensasi terhadap kinerja (Bahmani-OSKooee & Feinberg, 2022; Lee et al., 2022). Ketika ketiga variabel ini selaras, produktivitas karyawan kemungkinan besar akan meningkat secara signifikan (Niati et al., 2021; Riyanto et al., 2021). Teori Dua Faktor Herzberg turut mendukung hal ini, dengan menyatakan bahwa faktor motivator (misalnya pencapaian, pengakuan) dan faktor higienis (misalnya gaji, supervisi) memengaruhi kepuasan dan kinerja dengan cara yang berbeda namun saling melengkapi (Ahmed & Sultan, 2022).

Namun, studi sebelumnya cenderung hanya berfokus secara terpisah pada stres, kelelahan kerja, atau hanya kompensasi atau motivasi, tanpa mengeksplorasi keterkaitan antara kompensasi, motivasi, dan produktivitas dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi (Nguyen, 2021; Nyoni, 2020; Wardana et al., 2022). Penelitian oleh Pangabea et al. (2022) menekankan pentingnya kompensasi dan motivasi, namun belum sepenuhnya menyelidiki hubungan kausal maupun peran mediasi kepuasan kerja dalam konteks pendidikan. Selain itu,

banyak studi dilakukan di lingkungan perusahaan atau pemerintahan, dengan bukti yang terbatas di sektor pendidikan, khususnya pada universitas Islam. Kurangnya integrasi ini menciptakan celah penelitian dalam memahami bagaimana strategi pengelolaan SDM di sektor pendidikan dapat dioptimalkan melalui sistem kompensasi dan motivasi yang efektif.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini untuk mengukur dan menganalisis bagaimana variabel berinteraksi satu sama lain melalui teknik statistik. Fokus utama penelitian adalah untuk mengetahui dampak sistem kompensasi dan motivasi untuk kinerja karyawan berdasarkan produktivitas mereka, dengan kepuasan kerja sebagai mediator. Studi ini telah dilaksanakan pada bulan Mei 2024 di Universitas Islam swasta terbesar di Jawa Tengah, Indonesia, yang memainkan peran strategis dalam pengembangan sumber daya manusia di kawasan tersebut. Data diperoleh dari kuesioner online yang didistribusikan kepada responden yang dipilih melalui Google Form berdasarkan kriteria inklusi. Populasi penelitian mencakup seluruh karyawan universitas, sementara sampel diambil secara purposive, berfokus pada tenaga akademik yang aktif dalam kegiatan operasional dan pengembangan pegawai.

Kuesioner terdiri atas dua bagian, yaitu informasi demografis dan pengukuran variabel utama dengan skala Likert lima poin. Kompensasi dipahami sebagai imbalan finansial maupun *non-finansial* atas kontribusi karyawan (Forson et al., 2021; Idris et al., 2020), sedangkan motivasi kerja mencakup faktor intrinsik dan ekstrinsik yang mendorong karyawan mencapai kinerja optimal (Maryani et al., 2021; Paais & Pattiruhu, 2020). Kepuasan kerja diartikan sebagai respons emosional positif terhadap pekerjaan (Bahmani-OSKooee & Feinberg, 2022), dan produktivitas karyawan diukur melalui efisiensi, kualitas hasil kerja, serta penilaian atasan (Niati et al., 2021). Hubungan langsung dan tidak langsung diuji melalui dengan kepuasan kerja sebagai faktor mediasi. Validitas dan reliabilitas model diuji melalui indikator seperti loading factor $> 0,7$, AVE $> 0,5$, serta nilai reliabilitas gabungan dan alfa Cronbach $> 0,6$ dan $> 0,7$, guna mendukung pengujian hipotesis mengenai peran mediasi kepuasan kerja.

HASIL

Penelitian ini melibatkan total 125 responden yang dipilih melalui metode sampling purposive, dan semua responden adalah karyawan dari universitas Islam swasta terbesar di Jawa Tengah, khususnya asisten dosen yang secara aktif terlibat dalam proses operasional

akademik. Profil responden diperoleh melalui bagian demografis dalam kuesioner, yang mencakup usia, jenis kelamin, jumlah waktu yang dihabiskan untuk bekerja, dan status kepegawaian. Sebagian besar responden berada dalam rentang usia produktif (20–35 tahun), yang menunjukkan bahwa tenaga kerja didominasi oleh profesional muda. Mayoritas orang yang menjawab telah bekerja lebih dari dua tahun, yang menunjukkan tingkat pengalaman dan pemahaman yang memadai terhadap sistem penghargaan dan lingkungan kerja di institusi tersebut.

Komposisi jenis kelamin responden tergolong seimbang, meskipun terdapat sedikit dominasi dari responden laki-laki. Komposisi demografis yang seimbang ini memungkinkan temuan penelitian menjadi lebih generalisabel karena mencerminkan komposisi karyawan secara keseluruhan di institusi tersebut. Lama masa kerja juga bervariasi, dengan sebagian besar responden telah bekerja antara 2 hingga 5 tahun, yang menunjukkan bahwa kelompok ini telah beradaptasi dengan baik terhadap norma institusi dan dapat memberikan persepsi yang valid mengenai motivasi, kompensasi, kepuasan kerja, dan kinerja.

Statistik Deskriptif

Tabel 1 Statistik Deskriptif

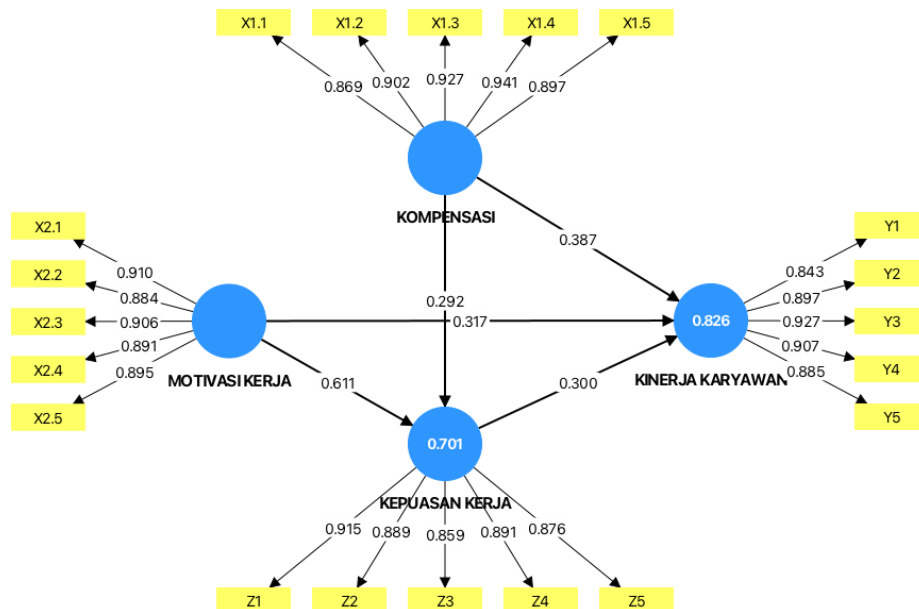
Indikator	Mean	Median	Min	Max	Std.Dev
X1.1	3.814	4	1	5	0.876
X1.2	3.859	4	1	5	0.909
X1.3	3.833	4	1	5	0.905
X1.4	3.84	4	1	5	1.035
X1.5	3.981	4	1	5	1.009
X2.1	3.776	4	1	5	0.938
X2.2	3.801	4	1	5	0.943
X2.3	3.795	4	1	5	0.918
X2.4	3.827	4	1	5	0.849
X2.5	3.827	4	1	5	0.975
Z1	3.872	4	1	5	1.03
Z2	3.795	4	1	5	0.979
Z3	3.936	4	1	5	0.822
Z4	3.917	4	1	5	0.898
Z5	3.968	4	1	5	0.943
Y1	4.199	5	1	5	1.046
Y2	4.179	4	1	5	0.895
Y3	3.833	4	1	5	0.868
Y4	3.981	4	1	5	0.937

Indikator	Mean	Median	Min	Max	Std.Dev
Y5	4.141	4	1	5	0.957

Sumber: Pengolahan Smart PLS 4.0

Nilai Mean (rata-rata) ditampilkan dalam tabel statistik deskriptif, Median, Min (nilai minimum), Max (nilai maksimum), dan Std.Dev (simpangan baku) dari setiap indikator X, Z, dan Y. Seluruh indikator memiliki nilai median sebesar 4, yang menunjukkan bahwa sebagian besar respon berada pada skala tinggi. Rata-rata berkisar antara 3.776 hingga 4.199, menunjukkan kecenderungan positif terhadap item-item yang diukur. Nilai minimum dan maksimum seluruhnya berkisar dari 1 hingga 5, menandakan penggunaan skala Likert 5 poin. Simpangan baku berkisar antara 0.822 hingga 1.046, menunjukkan variabilitas data yang relatif moderat di antara responden.

Uji Reliabilitas



Gambar 2. Outer Model

Sumber: Hasil Pengolahan Smart PLS 4.0

Uji Reliabilitas Konvergen

Tabel 2 Hasil Outer Loading

Variabel	Indikator	Outer Loading	Keterangan
KOMPENSASI	X1.1	0.869	Reliable
	X1.2	0.902	Reliable
	X1.3	0.927	Reliable
	X1.4	0.941	Reliable
	X1.5	0.897	Reliable
MOTIVASI KERJA	X2.1	0.91	Reliable
	X2.2	0.884	Reliable
	X2.3	0.906	Reliable
	X2.4	0.891	Reliable
	X2.5	0.895	Reliable
KEPUASAN KERJA	Z1	0.915	Reliable
	Z2	0.889	Reliable
	Z3	0.859	Reliable
	Z4	0.891	Reliable
	Z5	0.876	Reliable
KINERJA KARYAWAN	Y1	0.843	Reliable
	Y2	0.897	Reliable
	Y3	0.927	Reliable
	Y4	0.907	Reliable
	Y5	0.885	Reliable

Sumber: Pengolahan Smart PLS 4.0

Menurut, nilai loading antara sudah dianggap 0,5-0,6 memadai untuk mencukupi kebutuhan reliabilitas konvergen. Data yang disajikan menampilkan bahwa indikator variabel memiliki nilai penambahan luar di bawah 0,5. Namun demikian, setiap indikator dapat didefinisikan secara layak dan dapat digunakan dalam penelitian dan mungkin juga digunakan untuk studi tambahan (Ardana & Praswati, 2024).

Uji Reliabilitas Diskriminan

Tabel 3 Hasil Uji Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	AVE	Keterangan
KOMPENSASI (X1)	0.785	Reliable
MOTIVASI KERJA (X2)	0.796	Reliable
KEPUASAN KERJA (Z)	0.824	Reliable
KINERJA KARYAWAN (Y)	0.805	Reliable

Sumber: Pengolahan Smart PLS 4.0

Berdasarkan hasil uji tabel diatas, menunjukkan nilai AVE (Average Variance Extracted) yaitu >0,5. Hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel dinyatakan reliabel secara reliabilitas diskriminan.

Uji Reliabilitas

Tabel 4 Hasil Uji Reliabilitas Komposit

Variabel	Realibilitas	Keterangan
KOMPENSASI (X1)	0.933	Reliable
MOTIVASI KERJA (X2)	0.936	Reliable
KEPUASAN KERJA (Z)	0.947	Reliable
KINERJA KARYAWAN (Y)	0.941	Reliable

Sumber: Pengolahan Smart PLS 4.0

Menurut hasil tes yang ditunjukkan dalam tabel di atas, disimpulkan setiap variabel sudah memenuhi reliabilitas komposit karena nilai konstruk setiap variabel $> 0,7$.

Tabel 5 Hasil Uji Cronbach's Alpha

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
KOMPENSASI (X1)	0.932	Reliable
MOTIVASI KERJA (X2)	0.936	Reliable
KEPUASAN KERJA (Z)	0.946	Reliable
KINERJA KARYAWAN (Y)	0.939	Reliable

Sumber: Pengolahan Smart PLS 4.0

Menurut hasil tes yang ditunjukkan tersebut, dapat disimpulkan nilai *cronbach's alpha* untuk setiap variabel dianggap dapat diandalkan karena bernilai $> 0,7$ yang artinya telah memenuhi kriteria reliabilitas komposit.

Uji Kebaikan Model

Uji R-Squared

Tabel 6 Hasil Uji Cronbach's Alpha

	R-Squared	Adjusted R-Squared
KEPUASAN KERJA	0.701	0.697
KINERJA KARYAWAN	0.826	0.823

Sumber: Pengolahan Smart PLS 4.0

Hasil uji di atas menunjukkan pengaruh variabel kepuasan kerja menunjukkan hubungan yang kuat antara angka menunjukkan nilai *R-square* 0,51-0,99, kinerja karyawan menunjukkan korelasi yang kuat dengan nilai *R-square* berada pada angka 0,51-0,99

Uji Hipotesis

Tabel 7 Uji Hipotesis (*Direct Effect*)

Variabel	Koefisien	t-statistik	p-value	Keterangan
KOMPENSASI (X1) → KEPUASAN KERJA (Z)	0.292	4.055	0,000	Positif Signifikan
MOTIVASI KERJA (X2) → KEPUASAN KERJA (Z)	0.611	9.047	0,001	Positif Signifikan
KOMPENSASI (X1) → KINERJA KARYAWAN (Y)	0.387	7.148	0,002	Positif Signifikan
MOTIVASI KERJA (X2) → KINERJA KARYAWAN (Y)	0.317	4.542	0,003	Positif Signifikan
KEPUASAN KERJA (Z) → KINERJA KARYAWAN (Y)	0.300	3.977	0,004	Positif Signifikan

Sumber: Pengolahan Smart PLS 4.0

Menurut hasil yang ditunjukkan dalam tabel di atas, hipotesis H1 menguji apakah kompensasi berdampak positif dan besar pada kepuasan kerja. Hasil menekankan bahwa H1 berpengaruh signifikan, dengan t-statistic 4,055 dengan dampak yang signifikan 0,292 dan nilai p-value 0,000. H2 menguji apakah Dengan nilai $t > 1,96$ dan $p < 0,05$, kepuasan kerja motivasi kerja memengaruhi secara positif dan signifikan.

H4 kemudian menyelidiki apakah motivasi kerja memengaruhi kinerja karyawan. H4 mempunyai dampak yang signifikan, menurut hasil analisis. Nilai t-statistic sebesar 4,542, besarnya dampak 0,317, dan p-value 0,003 ditemukan. Terakhir, H5 mengevaluasi kepuasan kerja berdampak pada kinerja karyawan diperoleh nilai p-value 0,004, besar pengaruh 0,300 dan nilai t-statistic 3,977, yang menunjukkan bahwa H5 signifikan secara statistik. Maka dari itu, setiap hipotesis yang diuji pada studi ini menunjukkan efek yang menguntungkan dan signifikan.

Specific Indirect Model

Tabel 8 Uji Hipotesis (*Indirect Effect*)

Variabel	Koefisien	t-statistik	p-value	Keterangan
KOMPENSASI (X1) → KEPUASAN KERJA (Z) → KINERJA KARYAWAN (Z)	0.088	3.009	0,001	Positif Signifikan
MOTIVASI KERJA (X2) → KEPUASAN KERJA (Z) → → KINERJA KARYAWAN (Y)	0.183	3.400	0,000	Positif Signifikan

Sumber: Pengolahan Smart PLS 4.0

Hipotesis H6 membahas bagaimana peran dalam menyelesaikan kepuasan kerja sehubungan dengan kompensasi dan kinerja karyawan. Menurut hasil tabel, nilai t-statistic

dengan nilai p-value 0,001 dan besar pengaruh 0,088 ditemukan. Ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja mengurangi efek kompensasi terhadap kinerja pekerja. Tambahan pula, hipotesis H7 mengevaluasi tingkat kepuasan kerja juga mengendalikan hubungan antara motivasi kerja dan kinerja karyawan. Hasilnya menekankan bahwa nilai t-statistik adalah 3,400 dengan besar dampak 0,088 dan nilai p-value 0,001. Dengan memenuhi kriteria penting, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja dapat memengaruhi keinginan untuk bekerja dan kinerja karyawan.

Pembahasan

Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Studi Ini sesuai dengan temuan dari Thapa (2020) yang menunjukkan bahwa kontribusi, secara substansial meningkatkan kepuasan, baik secara finansial maupun *non-finansial* kerja di berbagai sektor. Hasil yang sebanding juga ditemukan oleh Asep et al. (2022) dalam konteks universitas di Indonesia, di mana kompensasi muncul sebagai variabel dominan yang memengaruhi baik kepuasan maupun kinerja. Konsistensi temuan ini menegaskan bahwa pentingnya kompensasi tidak terbatas pada jenis organisasi tertentu, tetapi secara universal menjadi faktor kunci dalam mendorong kepuasan kerja.

Di Universitas Islam Swasta Terbesar, persepsi karyawan terhadap sistem kompensasi sangat beragam. Beberapa kelompok pekerja, khususnya staf non-struktural atau kontrak, mungkin merasa bahwa imbalan yang mereka terima tidak mencerminkan beban kerja atau kontribusi mereka. Hal ini sesuai dengan studi yang diselesaikan dari Vera et al. (2019) dan Fauzi & Ubaidillah (2022), yang menemukan bahwa persepsi keadilan dalam sistem kompensasi merupakan penentu utama kepuasan kerja di institusi pendidikan tinggi.

Berdasarkan hasil penelitian ini, pihak universitas sebaiknya mempertimbangkan kembali strategi kompensasinya dengan memastikan bahwa sistem yang diterapkan bersifat transparan dan berbasis pada kinerja nyata. Sistem penghargaan berbasis kontribusi akan mendorong karyawan untuk bekerja secara lebih optimal dan meningkatkan kepuasan kerja secara keseluruhan. Selain itu, pemberian insentif *non-finansial* seperti peluang pelatihan, pengakuan simbolik, dan jenjang karier dapat menjadi pelengkap yang bernilai dalam sistem kompensasi yang komprehensif (Rahayu & Sugiarto, 2024; Ramadhanti et al., 2022).

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Terbukti bahwa Motivasi kerja memiliki dampak yang signifikan. Untuk kepuasan

karyawan, dengan koefisien sebesar 0,611, dengan nilai p 0,001. Studi ini mendukung pernyataan dari Paais & Pattiruhu (2020) bahwa motivasi internal dan eksternal mendorong munculnya perasaan puas dalam bekerja motivasi internal serupa pencapaian dan pengakuan, serta motivasi dari sumber luar seperti insentif dan dukungan atasan, memainkan peran yang signifikan dalam membentuk kepuasan kerja karyawan. Hasilnya sesuai dengan studi sebelumnya Forson et al. (2021), yang menekankan motivasi karyawan meningkatkan semangat kerja, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja.

Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Selain itu, terbukti kompensasi memiliki pengaruh besar pada kepuasan kerja, dengan koefisien dengan sebesar 0,387 dan nilai p 0,002. Ini memperkuat pandangan Jonathan (2024), yang menyatakan bahwa kompensasi bukan hanya bentuk penghargaan, tetapi juga merupakan instrumen strategis untuk meningkatkan kinerja individu. Karyawan di universitas yang merasa kompensasinya sepadan dengan beban kerja cenderung menunjukkan peningkatan kinerja. Hal ini juga didukung oleh Kim & Jang (2020), yang mendapati bahwa peningkatan kompensasi hubungan yang positif dengan peningkatan kinerja di sektor jasa, termasuk lembaga pendidikan. Penelitian oleh Supomo et al. (2024) menunjukkan jenis pembayaran yang sesuai, baik secara moneter maupun non-moneter, berdampak positif secara signifikan untuk meningkatkan kinerja karyawan menunjukkan pemberian imbalan yang adil atas kontribusi kerja dapat memotivasi karyawan untuk menjadi lebih produktif.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Selain itu, ada bukti bahwa motivasi mempengaruhi kinerja karyawan kerja, dengan koefisien 0,317 dan nilai p 0,003. Hasil menunjukkan bahwa konsep bahwa motivasi adalah kekuatan pendorong yang mendorong karyawan untuk mencapai tujuan pekerjaan dengan cara terbaik (Hasibuan & Bayzura, 2021). Karyawan dengan Motivasi tinggi cenderung menghasilkan lebih banyak usaha, lebih produktif, dan lebih efisien. Hasilnya sesuai dengan studi oleh Haryono et al. (2020), yang menyatakan bahwa pelatihan dan promosi yang tepat dapat meningkatkan baik motivasi maupun kinerja.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja juga berdampak besar pada kinerja, dengan koefisien yang sama 0,300 dan nilai p sebesar 0,004. Hal ini memperkuat teori Locke yang dikutip oleh Lee et al. (2022) bahwa kepuasan di tempat kerja adalah hasil dari kondisi emosional yang bagus kemudian

mendorong produktivitas. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya menunjukkan semangat kerja, komitmen, dan loyalitas yang lebih tinggi. Seperti yang dinyatakan oleh Riyanto et al. (2021), kepuasan kerja menumbuhkan keterlibatan dan partisipasi karyawan dalam pekerjaan.

Peran Mediasi Kepuasan Kerja

Terbukti bahwa variabel kepuasan kerja sebagai penghubung penting antara pembayaran gaji dan pengaruh motivasi kerja yang berkaitan dengan kinerja karyawan. Ini terlihat dari hasil efek tidak langsung yang menunjukkan pengaruh signifikan dengan nilai p di bawah 0,05. Artinya, Kepuasan kerja berdampak lebih besar pada kompensasi dan motivasi terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan. Temuan ini mendukung kerangka teori dari Rosalia et al. (2020), yang menjelaskan kepuasan kerja berfungsi sebagai jembatan dengan faktor eksternal. Selain itu, hasil studi (Ishaq Suriyadin et al., 2025) juga membuktikan bahwa budaya organisasi yang baik mampu meningkatkan motivasi, tanggung jawab, serta produktivitas karyawan, sehingga budaya kerja yang sehat dapat berkontribusi pendukung utama dalam menumbuhkan kinerja karyawan.

SIMPULAN

Hasil studi menekankan bahwa sistem kompensasi dan motivasi kerja memiliki kinerja kinerja karyawan secara signifikan secara tidak langsung dan langsung dengan memanfaatkan kebahagiaan kerja sebagai variabel mediasi mampu meningkatkan hubungan yang ada antara pembayaran dan motivasi terhadap kinerja, sehingga menghasilkan karyawan yang lebih banyak produktif dan berkomitmen tinggi. Temuan ini menunjukkan betapa pentingnya manajemen sumber daya manusia dalam merancang sistem penghargaan yang adil serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung secara psikologis maupun finansial.

Meskipun demikian, penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya melibatkan asisten dosen dari satu institusi, yaitu Universitas Islam Swasta Terbesar di Jawa Tengah, sehingga belum dapat digunakan secara umum. Oleh karena itu, Penelitian lanjutan direkomendasikan untuk memperluas cakupan responden dan objek studi ke institusi pendidikan lain atau sektor industri berbeda. Metode penelitian juga dapat dibuat menggunakan metode kualitatif atau metode kombinasi untuk menggali lebih dalam faktor-faktor non-struktural yang memengaruhi motivasi dan kepuasan kerja, seperti gaya kepemimpinan, keseimbangan kehidupan kerja, serta budaya organisasi. Berdasarkan hasil ini, universitas diharapkan menyusun strategi memberi kompensasi yang jelas dan proporsional, dan

menciptakan tempat kerja yang mendukung motivasi intrinsik dan pengembangan karier, guna membentuk iklim kerja yang produktif dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmed, A., & Sultan, K. (2022). Application of Two-Factor Theory of Motivation by Fredrick Herzberg: A Case of Female Workers Serving Pakistani Media Organizations. *Global Digital & Print Media Review*, *V(IV)*, 28–37. [https://doi.org/10.31703/gdpmr.2022\(v-iv\).03](https://doi.org/10.31703/gdpmr.2022(v-iv).03)
- Ardana, M. A., & Praswati, A. N. (2024). *PENGARUH KEPEDULIAN LINGKUNGAN DAN PENGETAHUAN LINGKUNGAN TERHADAP PERILAKU PRO LINGKUNGAN YANG DIMEDIASI OLEH SIKAP*. <https://doi.org/10.46306/jbbe.v17i1.501>
- Asep, D., Afrizal, A., Muhammad, M., & Satriawan, B. (2022). The Effect of Work Motivation, Compensation and Work Discipline on Employee Performance through Job Satisfaction at Batam University, Indonesia. *International Journal of Advances in Social Sciences and Humanities*, *1(3)*, 159–165. <https://doi.org/10.56225/ijassh.v1i3.53>
- Bahmani-OSKooee, M., & Feinberg, B. (2022). *Medical Research, Nursing, Health and Midwife Participation THE EFFECT OF WORK DISCIPLINE ON EMPLOYEE JOB SATISFACTION WITH INCENTIVES AS AN INTERVENING VARIABLE (Case Study on Medical doctor and Nurses in Wisconsin City Area)*. <https://medalionjournal.com/>
- Dingel, J., & Maffet, M. G. (2020). *Medical Research, Nursing, Health and Midwife Participation THE EFFECT OF JOB DESCRIPTION ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH COMPENSATION AS AN INTERVENING VARIABLE (Case Study on Nurse and Medical Doctor of Chicago District)*. <https://doi.org/10.59733/medalion.v1i2.12>
- Elrayah, M., & Semlali, Y. (2023). Sustainable Total Reward Strategies for Talented Employees' Sustainable Performance, Satisfaction, and Motivation: Evidence from the Educational Sector. *Sustainability (Switzerland)*, *15(2)*. <https://doi.org/10.3390/su15021605>
- Faiq, A., & Sholahudin, M. (2024). The Influence Of Islamic Work Ethic, Productivity, And Employee Performance: Mediating Work Quality. *Ekombis Review: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, *12(2)*, 1695–1714. <https://doi.org/10.37676/ekombis.v12i2>
- Fauzi, M. A., & Ubaidillah, H. (2022). *The Influence of Organizational Culture, Education Level, and Compensation on Employee Job Satisfaction*.
- Forson, J. A., Ofosu-Dwamena, E., Opoku, R. A., & Adjavon, S. E. (2021). Employee motivation and job performance: a study of basic school teachers in Ghana. *Future Business Journal*, *7(1)*. <https://doi.org/10.1186/s43093-021-00077-6>
- Haryono, S., Supardi, S., & Udin, U. (2020). The effect of training and job promotion on work motivation and its implications on job performance: Evidence from Indonesia. *Management Science Letters*, *10(9)*, 2107–2112. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.1.019>
- Hasibuan, J. S., & Bayzura, N. (2021). The Effect of Transformational Leadership, Compensation and Motivation on Employee Performance at PT Asam Jawa Medan. *Journal of International*

Conference Proceedings, 4(2). <https://doi.org/10.32535/jicp.v4i2.1317>

- 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))
- Inayat, W., & Jahanzeb Khan, M. (2021). A Study of Job Satisfaction and Its Effect on the Performance of Employees Working in Private Sector Organizations, Peshawar. *Education Research International*, 2021. <https://doi.org/10.1155/2021/1751495>
- Ishaq Suriyadin, M., Siwi Agustina, T., & Ekowati, D. (2025). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. WILSS INDO STEVEDORE. *Jurnal Manajemen DayaSaing*, 27(1).
- Jonathan, N. F. (2024). *Frontiers in Business, Economics and Management The Impact of Online Customer Reviews Mediated by E-trust on Purchase Intention in Shopee Indonesia*. <https://drpress.org/ojs/index.php/fbem/article/view/18917>
- Kim, H. S., & Jang, S. C. (Shawn). (2020). The effect of increasing employee compensation on firm performance: Evidence from the restaurant industry. *International Journal of Hospitality Management*, 88. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102513>
- Lee, B., Lee, C., Choi, I., & Kim, J. (2022). Analyzing Determinants of Job Satisfaction Based on Two-Factor Theory. *Sustainability (Switzerland)*, 14(19). <https://doi.org/10.3390/su141912557>
- Maryani, Y., Entang, M., & Tukiran, M. (2021). *The Relationship between Work Motivation, Work Discipline and Employee Performance at the Regional Secretariat of Bogor City*. <https://www.ijosmas.org>
- Nguyen, C. H. (2021). Labor Force and Foreign Direct Investment: Empirical Evidence from Vietnam. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(1), 103–112. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no1.103>
- Niati, D. R., Siregar, Z. M. E., & Prayoga, Y. (2021). The Effect of Training on Work Performance and Career Development: The Role of Motivation as Intervening Variable. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 4(2), 2385–2393. <https://doi.org/10.33258/birci.v4i2.1940>
- Nyoni, T. (2020). *THE IMPACT OF EMPLOYEE MOTIVATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE*. <https://www.researchgate.net/publication/347510308>
- Paais, M., & Pattiruhu, J. R. (2020). Effect of Motivation, Leadership, and Organizational Culture on Satisfaction and Employee Performance. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(8), 577–588. <https://doi.org/10.13106/JAFEB.2020.VOL7.NO8.577>
- Pangabeau, N. B. S., Dirbawanto, N. D., & Siregar, O. M. (2022). THE EFFECT OF WORK MOTIVATION, WORK ENVIRONMENT, AND COMPENSATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT BANK BTN MEDAN BRANCH OFFICE. *JOURNAL OF HUMANITIES, SOCIAL SCIENCES AND BUSINESS (JHSSB)*, 2, 1. <https://ojs.transpublika.com/index.php/JHSSB/>

- Rahayu, E., & Sugiarto, A. (2024). THE EFFECT OF COMPENSATION ON JOB SATISFACTION LEVELS THROUGH EMPLOYEE ATTACHMENT AS AN INTERVENING VARIABLE IN THE WOMEN'S EMPOWERMENT, CHILD PROTECTION AND PEOPLE OF BINJAI CITY. *International Journal of Society and Law*, 2. <https://doi.org/10.61306/ijsl>
- Ramadhanti, S., Hidayat, N., & Prayer, D. (2022). *EFFECT OF COMPENSATION AND WORK ENVIRONMENT TOWARDS JOB SATISFACTION IN MEDIATION BY WORK MOTIVATION*. <https://doi.org/10.21009/jpepa.0303.18>
- Riyanto, S., Endri, E., & Herlisha, N. (2021). Effect of work motivation and job satisfaction on employee performance: Mediating role of employee engagement. In *Problems and Perspectives in Management* (Vol. 19, Issue 3, pp. 162–174). LLC CPC Business Perspectives. [https://doi.org/10.21511/ppm.19\(3\).2021.14](https://doi.org/10.21511/ppm.19(3).2021.14)
- 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>
- Supomo, Sholahuddin, M., & Isa, M. (2024). *ANALISIS PENGARUH VARIABEL PENGALAMAN KERJA, PELATIHAN, LINGKUNGAN KERJA, KOMPENSASI, DAN BEBAN KERJA TERHADAP PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI DI LINGKUNGAN LAZ SOLOPEDULI DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI*. 7. <https://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/jrpp/article/download/38478/24635/126988>
- Thapa, R. (2020). *The Effect of Financial and Non-Financial Compensation towards Employee Job Satisfaction*. <https://doi.org/10.3126/kjem.v2i01.61871>
- Vera, L. O., Perizade, B., & Soebyakto, B. B. (2019). The Influence of Work Environment and Compensation Towards Employee Job Satisfaction. *International Journal of Scientific and Research Publications (IJSRP)*, 9(7), p9160. <https://doi.org/10.29322/ijsrp.9.07.2019.p9160>
- Wardana, A., Putra, R., & Panjaitan, H. P. (2022). Journal of Applied Business and Technology Organizational Commitment, Competence, Motivation, and Work Culture on Job Satisfaction and Performance of the Kampar Police BHABINKAMTIBMAS. In *Journal of Applied Business and Technology (JABT)* (Vol. 2022, Issue 1). <https://doi.org/10.35145/jabt.v3i1.91>