



Pengaruh Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Implikasinya Pada Kinerja Karyawan Fakultas Ekonomi Universitas XYZ

Birnadus Briandika Mahendra¹, Mariana Rachmawati²

¹Universitas Widyatama, Bandung, Indonesia, briandika.mahendra@widyatama.ac.id

²Universitas Widyatama, Bandung, Indonesia, mariana.rachmawati@widyatama.ac.id

Corresponding Author: briandika.mahendra@widyatama.ac.id¹

Abstract: This study examines the effect of motivation and compensation on job satisfaction and its implications for employee performance in a higher education institution. Using a quantitative explanatory approach, data were collected from 132 employees of the Faculty of Economics, XYZ University, through a structured questionnaire. Path analysis was employed to test both direct and indirect relationships among variables. The results indicate that motivation and compensation have significant positive effects on job satisfaction, and job satisfaction significantly influences employee performance. Furthermore, job satisfaction mediates the relationship between motivation, compensation, and employee performance. These findings contribute to the human resource management literature by providing empirical evidence from a non-profit higher education context and highlighting the strategic role of job satisfaction in enhancing employee performance. Practical implications suggest that university management should strengthen intrinsic motivation and implement fair and transparent compensation systems to improve employee outcomes.

Keywords: Work Motivation, Compensation, Job Satisfaction, Employee Performance

Abstrak: Penelitian ini mengkaji pengaruh motivasi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja serta implikasinya terhadap kinerja karyawan di lembaga pendidikan tinggi. Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif, data dikumpulkan dari 132 karyawan Fakultas Ekonomi, Universitas XYZ, melalui kuesioner. Analisis jalur digunakan untuk menguji hubungan langsung dan tidak langsung antar variabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi dan kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja, dan kepuasan kerja secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan. Selain itu, kepuasan kerja berperan sebagai mediator dalam hubungan antara motivasi, kompensasi, dan kinerja karyawan. Temuan ini berkontribusi pada literatur manajemen sumber daya manusia dengan menyediakan bukti empiris dari konteks pendidikan tinggi nirlaba dan menyoroti peran strategis kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan. Implikasi praktis menyarankan agar manajemen universitas memperkuat motivasi internal dan menerapkan sistem kompensasi yang adil dan transparan untuk meningkatkan hasil kinerja karyawan.

Kata Kunci: Motivasi Kerja, Kompensasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai

PENDAHULUAN

Penelitian mengenai motivasi, kompensasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan merupakan tema klasik dalam kajian manajemen sumber daya manusia (MSDM). Meskipun demikian, relevansinya tetap tinggi, khususnya pada organisasi sektor pendidikan tinggi yang memiliki karakteristik non-profit, birokratis, dan berbasis layanan akademik. Berbeda dengan organisasi bisnis, kinerja karyawan di perguruan tinggi tidak hanya ditentukan oleh insentif finansial, tetapi juga oleh faktor intrinsik seperti makna kerja, stabilitas organisasi, dan budaya akademik.

Berbagai studi terdahulu menunjukkan bahwa motivasi dan kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, serta kepuasan kerja berdampak pada kinerja karyawan. Namun, sebagian besar penelitian tersebut dilakukan pada konteks organisasi profit dan sektor industri, sehingga generalisasi temuan pada institusi pendidikan tinggi masih terbatas. Selain itu, temuan empiris mengenai peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi masih menunjukkan variasi hasil antar konteks organisasi.

Tabel 1. Tingkat Absensi Karyawan di Fakultas Ekonomi Universitas XYZ Tahun 2022-2024

No	Tahun	Realisasi				Target(%)
		Jumlah Karyawan	Jumlah Kerja	Jumlah Absensi (jam)	Prosentase Absensi (%)	
1	2022	132	145.800	1.594	1.11	1.00
2	2023	132	145.800	1.594	1.09	1.00
3	2024	132	147.900	1.488	1.01	1.00

Sumber: Bagian Keuangan dan Kepegawaian Fakultas Ekonomi Universitas XYZ, 2024

Dari tabel 1 tersebut dapat dijelaskan bahwa tingkat absensi karyawan di Fakultas Ekonomi Universitas XYZ masih cukup tinggi. Meskipun tingkat absensi mengalami penurunan setiap tahunnya, tetapi tingkat absensi tersebut masih diatas target yang ditetapkan oleh organisasi (target sebesar 1% tetapi realisasinya tahun 2022 sebesar 1,11%, tahun 2023 sebesar 1,09%, tahun 2024 realisasinya sebesar 1,01%).

Sementara jenis hukuman disiplin pada Fakultas Ekonomi Universitas XYZ dapat dilihat pada tabel 2 berikut ini.

Tabel 1. Jenis Hukuman Disiplin Karyawan di Fakultas Ekonomi Universitas XYZ Tahun 2022-2024

No	Tahun	Jenis Hukuman Disiplin			Jumlah
		Ringan	Sedang	Berat	
1	2022	-	1	-	1
2	2023	3	1	1	5
3	2024	4	4	2	10

Sumber: Bagian Keuangan dan Kepegawaian Fakultas Ekonomi Universitas XYZ, 2024

Dari tabel di atas diketahui bahwa jumlah hukuman disiplin pada karyawan di Fakultas Ekonomi Universitas XYZ mengalami kenaikan dari tahun ke tahun. Periode tahun 2024 dari data yang diambil selama bulan Januari sampai dengan Oktober 2024 diketahui ada 10 jumlah hukuman disiplin. Jumlah ini meningkat tajam dari tahun sebelumnya yang hanya 5 (kenaikan 100%). Fenomena-fenomena tersebut di atas menunjukkan belum optimalnya kinerja karyawan di Fakultas Ekonomi Universitas XYZ dalam melaksanakan fungsi dan tanggung jawab pekerjaannya.

Fakultas Ekonomi Universitas XYZ sebagai institusi pendidikan tinggi menghadapi tantangan terkait disiplin kerja dan kinerja karyawan, yang tercermin dari tingkat absensi dan peningkatan hukuman disiplin dalam beberapa tahun terakhir. Fenomena ini mengindikasikan adanya persoalan kepuasan kerja yang berpotensi dipengaruhi oleh sistem motivasi dan kompensasi yang berlaku.

Berdasarkan uraian tersebut, *research gap* penelitian ini terletak pada kurangnya bukti

empiris yang secara spesifik menguji peran kepuasan kerja sebagai mediator antara motivasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dalam konteks organisasi pendidikan tinggi. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja serta implikasinya terhadap kinerja karyawan Fakultas Ekonomi Universitas XYZ.

Penelitian ini berlandaskan pada teori motivasi kebutuhan McClelland, teori kepuasan kerja, serta perspektif perilaku organisasi. Teori McClelland menekankan kebutuhan akan prestasi, afiliasi, dan kekuasaan sebagai pendorong utama perilaku kerja. Sementara itu, teori kepuasan kerja menjelaskan bahwa sikap positif terhadap pekerjaan akan meningkatkan komitmen dan kinerja individu.

Pada kerangka ini, motivasi dan kompensasi diposisikan sebagai faktor *antecedent* yang memengaruhi kepuasan kerja, sedangkan kepuasan kerja berperan sebagai mekanisme psikologis yang menjembatani pengaruh keduanya terhadap kinerja karyawan. Model konseptual penelitian menempatkan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, yang secara teoretis dapat menjelaskan bagaimana faktor organisasi diterjemahkan menjadi kinerja individu.

Hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut: H1: Motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. H2: Kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. H3: Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. H4: Kepuasan kerja memediasi pengaruh motivasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan

METODE

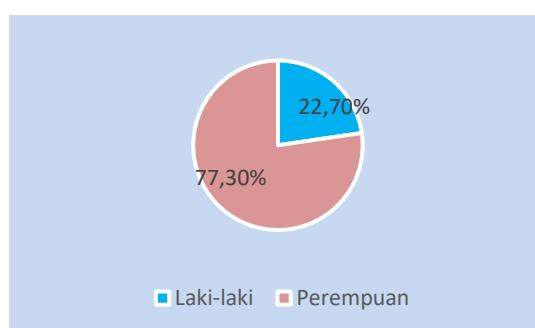
Penelitian ini dilakukan pada karyawan Fakultas Ekonomi Universitas XYZ baik tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain *exploratory research* dan metode survei. Data dikumpulkan secara *cross-sectional* dari 132 karyawan Fakultas Ekonomi Universitas XYZ melalui teknik *simple random sampling*.

Analisis data dilakukan menggunakan analisis jalur (*path analysis*) untuk menguji hubungan langsung dan tidak langsung antar variabel. Pemilihan analisis jalur didasarkan pada ukuran sampel yang relatif terbatas serta tujuan penelitian yang berfokus pada pengujian hubungan kausal sederhana. Meskipun demikian, keterbatasan pendekatan ini dibandingkan *Structural Equation Modeling* (SEM) diakui sebagai keterbatasan metodologis penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

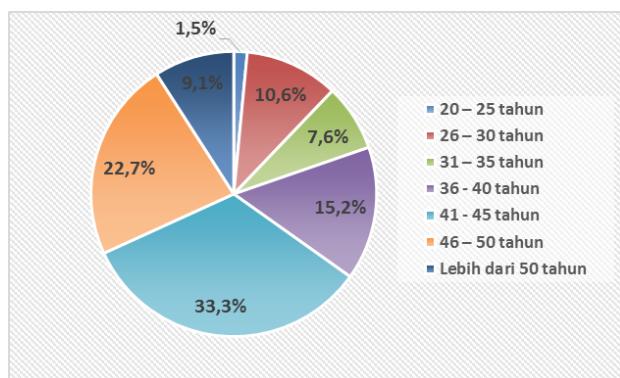
Data Responden

Berikut ini hasil perhitungan data responden yang terdiri dari status karyawan, jenis kelamin, usia, dan masa kerja.

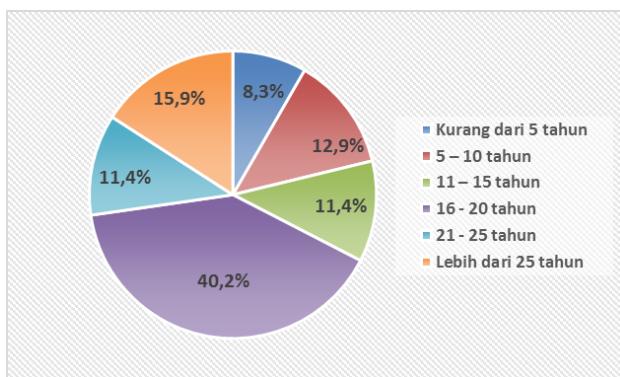


Gambar 1. Diagram Jenis Kelamin

Mayoritas responden adalah perempuan. Hal ini karena tenaga pendidik yang mengajar di Fakultas Ekonomi kebanyakan adalah perempuan.

**Gambar 2. Diagram Usia**

Fakultas Ekonomi Universitas XYZ merupakan lembaga yang sudah didirikan sejak lama, sehingga banyak karyawan (majoritas responden) telah berusia 41 – 45 tahun.

**Gambar 3. Diagram Masa Kerja**

Hal ini berkaitan dengan diagram usia dimana responden terbanyak berusia 41 – 45 tahun sehingga banyak yang sudah memiliki masa kerja selama 16 – 20 tahun.

Uji Instrumen Validitas

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian

No	Variabel	Koefisien Validitas	Titik Kritis	Keterangan	19	0,836	0,3	Valid
1		0,839	0,3	Valid	20	0,878	0,3	Valid
2		0,747	0,3	Valid	21	0,891	0,3	Valid
3		0,829	0,3	Valid	22	0,878	0,3	Valid
4		0,823	0,3	Valid	23	0,885	0,3	Valid
5		0,816	0,3	Valid	24	0,912	0,3	Valid
6		0,839	0,3	Valid	25	0,842	0,3	Valid
7		0,857	0,3	Valid	26	0,891	0,3	Valid
8	Motivasi Kerja	0,841	0,3	Valid	27	0,900	0,3	Valid
9		0,854	0,3	Valid	28	0,849	0,3	Valid
10		0,798	0,3	Valid	29	0,929	0,3	Valid
11		0,850	0,3	Valid	30	0,907	0,3	Valid
12		0,837	0,3	Valid	31	0,868	0,3	Valid
13		0,834	0,3	Valid	32	0,925	0,3	Valid
14		0,862	0,3	Valid	33	0,919	0,3	Valid
15		0,842	0,3	Valid	34	0,926	0,3	Valid
16		0,874	0,3	Valid	35	0,929	0,3	Valid
17	Kompensasi	0,724	0,3	Valid	36	0,912	0,3	Valid
18		0,770	0,3	Valid	37	0,920	0,3	Valid
					38	0,869	0,3	Valid

Untuk item variabel Motivasi Kerja, Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Kinerja para karyawan yang terdiri dari 38 item pernyataan bahwa semua item valid karena memiliki nilai koefisien validitas (r) $\geq 0,3$.

Uji Instrumen Reliabilitas

Berikut ini hasil uji reliabilitas variabel penelitian berdasarkan output SPSS 25.0:

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Variabel	Spearman- Brown Coefficient	Keterangan
Motivasi Kerja	0,964	Reliabilitas sangat tinggi sekali
Kompensasi	0,932	Reliabilitas sangat tinggi sekali
Kepuasan Kerja	0,962	Reliabilitas sangat tinggi sekali
Kinerja Para karyawan	0,983	Reliabilitas sangat tinggi sekali

Pada nilai koefisien diatas dengan kriteria reliabilitas sangat tinggi sekali, maka kuesioner mengenai variabel Motivasi Kerja, Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Kinerja karyawan sudah layak digunakan dalam penelitian ini.

Uji Analisis Korelasional

Berikut ini hasil uji korelasional menggunakan korelasi *Pearson Product Moment* (PPM) untuk mengetahui besarnya hubungan antar variabel/ sub variabel yang diteliti.

Tabel 1. Hasil Uji Korelasi Pearson Product Moment (PPM)

	X ₁	X ₂	Y	Z
Pearson Correlation	1	.852**	.849**	.907**
X ₁ Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
N	132	132	132	132
Pearson Correlation	.852**	1	.831**	.834**
X ₂ Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
N	132	132	132	132
Pearson Correlation	.849**	.831**	1	.835**
Y Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
N	132	132	132	132
Pearson Correlation	.907**	.834**	.835**	1
Z Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
N	132	132	132	132

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Berdasarkan tabel korelasi di atas diketahui bahwa:

- 1) Terdapat hubungan signifikan yang sangat tinggi sekali antara motivasi kerja (X₁) dengan kompensasi (X₂).
- 2) Terdapat hubungan signifikan yang sangat tinggi sekali antara motivasi kerja (X₁) dengan kepuasan kerja (Y).
- 3) Terdapat hubungan signifikan yang sangat tinggi sekali antara motivasi kerja (X₁) dengan kinerja para karyawan (Z).
- 4) Terdapat hubungan signifikan yang sangat tinggi sekali antara kompensasi (X₂) dengan kepuasan kerja (Y).
- 5) Terdapat hubungan signifikan yang sangat tinggi sekali antara kompensasi (X₂) dengan kinerja para karyawan (Z).
- 6) Terdapat hubungan signifikan yang sangat tinggi sekali antara kepuasan kerja (Y) dengan kinerja para karyawan (Z).

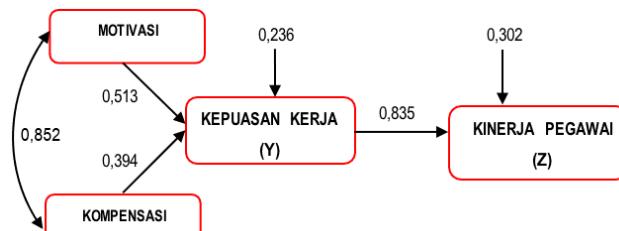
Uji Path Analysis (Analisis Jalur)

Berikut ini hasil analisis persamaan jalur berdasarkan output SPSS:

Sub Struktur-1 $Y = 0,513 X^1 + 0,394 X^2 + 0,236$

Sub Struktur-2 $Z = 0,835 X^1 + 0,302$

Berdasarkan persamaan jalur di atas dapat digambarkan diagram jalur sebagai berikut:



Gambar 4. Diagram Jalur

Uji Determinasi

Koefisien determinasi menunjukkan besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Berikut ini hasil perhitungan nilai koefisien determinasi menggunakan bantuan software SPSS.

Tabel 2. Nilai Koefisien Determinasi Pengaruh X1 dan X2 Terhadap Y

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.874 ^a	.764	.760	3.63513	1.503

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Hasil perhitungan menunjukkan bahwa nilai koefisien determinasi sebesar 76,4% ($0,874^2 \times 100\%$). Artinya pengaruh motivasi kerja dan kompensasi secara simultan terhadap kepuasan kerja sebesar 76,4% sedangkan sisanya 23,6% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti.

Tabel 3. Nilai Koefisien Determinasi Pengaruh Y Terhadap Z

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.835 ^a	.698	.695	4.73839	1.433

a. Predictors: (Constant), Y

b. Dependent Variable: Z

Hasil perhitungan menunjukkan bahwa nilai koefisien determinasi sebesar 69,8% ($0,835^2 \times 100\%$). Artinya pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 69,8% sedangkan sisanya 30,2% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini terdiri dari uji F (simultan) dan uji t (parsial). Berikut ini hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini.

a. Uji Simultan (Uji F)

Keputusan yang diambil adalah sebagai berikut:

$$H^0 : \rho_{zx^1} = \rho_{zx^2} = \rho_{zy} = 0 : \text{Motivasi kerja, kompensasi dan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja Karyawan Fakultas Ekonomi Universitas XYZ}$$

$H^0: \rho_{zx^1} = \rho_{zx^2} = \rho_{zy} = 0$: Motivasi kerja, kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja Karyawan Fakultas Ekonomi Universitas XYZ

Tabel 4. Uji Pengaruh Motivasi Kerja, Kompensasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	8142.782	3	2714.261	230.616	.000 ^b
Residual	1506.508	128	11.770		
Total	9649.290	131			

a. Dependent Variable: Z

b. Predictors: (Constant), Y, X₂, X₁

Berdasarkan tabel hasil analisis diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 230,616. Sedangkan harga kritis nilai F_{tabel} $df_1 = 3$ dan $df_2 = 128$ pada $\alpha (0,05)$ sebesar 2,68. Dengan demikian diperoleh $F_{hitung} (230,616) > F_{tabel} (2,68)$ atau nilai $Sig. (0,000) < 0,05$ sehingga H^0 ditolak. Hal ini berarti motivasi kerja, kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja Karyawan Fakultas Ekonomi Universitas XYZ. Keputusan yang diambil adalah sebagai berikut:

$H_0: \rho_{yx_1} = \rho_{yx_2} = 0$: Motivasi kerja dan kompensasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja Karyawan Fakultas Ekonomi Universitas XYZ

$H_i: \rho_{yx_1} \neq \rho_{yx_2} \neq 0$: Motivasi kerja dan kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja Para Karyawan Fakultas Ekonomi Universitas XYZ

Kriteria uji, H_0 ditolak jika nilai $F_{hitung} \geq F_{tabel}$.

Tabel 5. Uji Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	5512.260	2	2756.130	208.574	.000 ^b
Residual	1704.623	129	13.214		
Total	7216.883	131			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X₂, X₁

Berdasarkan tabel hasil analisis diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 208,574. Sedangkan harga kritis nilai F_{tabel} $df_1 = 2$ dan $df_2 = 129$ pada $\alpha (0,05)$ sebesar 3,07. Dengan demikian diperoleh $F_{hitung} (208,574) > F_{tabel} (3,07)$ atau nilai $Sig. (0,000) < 0,05$ sehingga H^0 ditolak. Hal ini berarti motivasi kerja dan kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja Karyawan Fakultas Ekonomi Universitas XYZ.

b. Uji Parsial (Uji T)

Berikut ini hasil pengujian hipotesis secara parsial menggunakan SPSS.

Tabel 6. Uji Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompensasi Secara Parsial Terhadap Kepuasan Kerja

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
1 (Constant)	1.098		1.116		.984	.327
X ₁	.409	.065		.513	6.292	.000
X ₂	.540	.112		.394	4.831	.000

a. Dependent Variable: Y

Tabel di atas menunjukkan bahwa motivasi kerja dan kompensasi secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja karena nilai $Sig. (0,000) < 0,05$. Untuk lebih jelasnya, dapat dilihat pada penjelasan berikut ini:

1) Pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja

Keputusan yang diambil adalah sebagai berikut:

Ho : $\rho_{yx^1} = 0$; Motivasi Kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Fakultas Ekonomi Universitas XYZ

Hi : $\rho_{yx^1} \neq 0$; Motivasi Kerja berpengaruh terhadap kepuasan para karyawan Karyawan Fakultas Ekonomi Universitas XYZ

Berdasarkan tabel hasil analisis diperoleh nilai t^{hitung} sebesar 6,292. Sedangkan pada kritis nilai t^{tabel} df = 129 pada $\alpha (0,05)$ sebesar 1,98. Dengan demikian diperoleh $t^{\text{hitung}} (6,292) > t^{\text{tabel}} (1,98)$ atau nilai Sig. (0,000) < 0,05 sehingga H^0 ditolak. Hal ini berarti motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan karyawan Fakultas Ekonomi Universitas XYZ.

2) Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja

Keputusan yang diambil adalah sebagai berikut:

Ho : $\rho_{yx^2} = 0$; Kompensasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Fakultas Ekonomi Universitas XYZ.

Hi : $\rho_{yx^2} \neq 0$; Kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Fakultas Ekonomi Universitas XYZ.

Berdasarkan tabel hasil analisis diperoleh nilai t^{hitung} sebesar 4,831. Sedangkan pada kritis nilai t^{tabel} df = 129 pada $\alpha (0,05)$ sebesar 1,98. Dengan demikian diperoleh $t^{\text{hitung}} (4,831) > t^{\text{tabel}} (1,98)$ atau nilai Sig. (0,000) < 0,05 sehingga H^0 ditolak. Hal ini berarti kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan Karyawan Fakultas Ekonomi Universitas XYZ.

3) Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

Tabel 7.Uji Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
1	(Constant) 1.527		1.344	1.136	.258
	Y .966		.056	.835	17.314 .000

a. Dependent Variable: Z

Keputusan yang diambil adalah sebagai berikut:

Ho : $\rho_{zy} = 0$; Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Fakultas Ekonomi Universitas XYZ.

Hi : $\rho_{zy} \neq 0$; Kepuasan kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Fakultas Ekonomi Universitas XYZ.

Berdasarkan tabel hasil analisis diperoleh nilai t^{hitung} sebesar 17,314. Sedangkan pada kritis nilai t^{tabel} df = 130 pada $\alpha (0,05)$ sebesar 1,98. Dengan demikian diperoleh $t^{\text{hitung}} (17,314) > t^{\text{tabel}} (1,98)$ atau nilai Sig. (0,000) < 0,05 sehingga H^0 ditolak. Hal ini berarti kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja Karyawan Fakultas Ekonomi Universitas XYZ.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa seluruh hipotesis yang diajukan didukung secara empiris. Motivasi dan kompensasi terbukti berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, sementara kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara relatif, kompensasi memiliki pengaruh yang lebih kuat dibandingkan motivasi dalam membentuk kepuasan kerja.

Temuan penelitian ini memberikan kontribusi teoretis pada kajian manajemen sumber daya manusia dengan menegaskan peran kepuasan kerja sebagai mekanisme mediasi antara faktor organisasi (motivasi dan kompensasi) dan kinerja karyawan, khususnya dalam konteks institusi pendidikan tinggi. Berbeda dengan sebagian besar penelitian sebelumnya yang

berfokus pada organisasi profit, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dalam organisasi non-profit berbasis akademik, kepuasan kerja berfungsi sebagai variabel psikologis kunci yang menerjemahkan stimulus organisasi menjadi perilaku kinerja.

Secara teoretis, hasil ini memperluas penerapan teori motivasi kebutuhan dan teori kepuasan kerja ke dalam konteks perguruan tinggi, yang memiliki karakteristik stabilitas kerja, birokrasi, dan orientasi layanan akademik. Dominannya peran kompensasi dalam memengaruhi kepuasan kerja mengindikasikan bahwa keamanan finansial dan keadilan sistem imbalan tetap menjadi faktor fundamental, bahkan pada organisasi yang tidak berorientasi laba.

Pada konteks Fakultas Ekonomi Universitas XYZ, kuatnya pengaruh motivasi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh keterbatasan insentif berbasis kinerja dan jalur karier yang relatif rigid. Oleh karena itu, kepuasan kerja menjadi sarana utama bagi karyawan untuk menilai keadilan dan kebermaknaan pekerjaannya. Kepuasan kerja yang tinggi kemudian mendorong peningkatan kinerja, khususnya dalam aspek tanggung jawab, kualitas kerja, dan kemampuan profesional.

Pembahasan ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja karyawan di institusi pendidikan tinggi tidak dapat dilepaskan dari strategi pengelolaan kepuasan kerja yang sistematis, baik melalui penguatan motivasi intrinsik maupun perbaikan sistem kompensasi.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa motivasi dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, serta kepuasan kerja berimplikasi langsung pada kinerja karyawan Fakultas Ekonomi Universitas XYZ. Secara teoretis, penelitian ini memperkuat peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dalam model MSDM pada konteks organisasi pendidikan tinggi.

Implikasi manajerial pada penelitian ini menekankan pentingnya pengelolaan sistem kompensasi yang adil dan transparan, serta penguatan motivasi intrinsik karyawan melalui pengakuan kinerja dan pengembangan karier. Keterbatasan penelitian ini terletak pada desain cross-sectional dan penggunaan analisis jalur. Penelitian selanjutnya disarankan menggunakan desain longitudinal dan pendekatan SEM untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif.

REFERENSI

- Alonso, A. D., Kok, S. K., & O'Shea, M. (2020). Employee motivation and engagement in non-profit organizations. *International Journal of Public Administration*, 43(8), 680–692.
- Ambar, T. S., & Rosidah. (2019). Manajemen sumber daya manusia. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bernardin, H. J., & Russell, J. E. A. (2018). Human resource management. Singapore: McGraw-Hill.
- Budi Cantika, Y. S. (2018). Manajemen sumber daya manusia. Malang: UMM Press.
- Deci, E. L., Olafsen, A. H., & Ryan, R. M. (2017). Self-determination theory in work organizations: The state of a science. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4, 19–43.
- Drucker, P. F. (2018). Peter F. Drucker tentang kepemimpinan dan efektivitas eksekutif: Visi, strategi, dan praktik pemimpin masa depan untuk era baru. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Gomes, F. C. (2017). Manajemen sumber daya manusia. Yogyakarta: Andi Offset.
- Haar, J. M., Russo, M., Suñé, A., & Ollier-Malaterre, A. (2019). Outcomes of work-life balance on job satisfaction, life satisfaction and mental health: A study across seven cultures. *Journal of Vocational Behavior*, 103, 1–16.
- Hariandja, M. T. E. (2019). Manajemen sumber daya manusia. Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia.

- Herudini. (2017). Hubungan antara motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PLTR BATAN (Tesis). Universitas Sumatera Utara, Medan.
- Judge, T. A., Zhang, S., & Glerum, D. R. (2020). Job satisfaction. In Oxford Research Encyclopedia of Psychology. Oxford University Press.
- Kim, S., & Beehr, T. A. (2021). Empowering leadership: Leading people to be present through affective organizational commitment? *The International Journal of Human Resource Management*, 32(9), 2017–2046.
- Kuvaas, B., Buch, R., Weibel, A., Dysvik, A., & Nerstad, C. G. L. (2017). Do intrinsic and extrinsic motivation relate differently to employee outcomes? *Journal of Economic Psychology*, 61, 244–258.
- Mangkunegara, A. P. (2017). Evaluasi kinerja sumber daya manusia. Bandung: Refika Aditama.
- Peng, J. C., & Tseng, M. M. (2019). The effect of job satisfaction on employee performance: The moderating role of organizational commitment. *Human Systems Management*, 38(1), 1–15.
- Siengthai, S., & Pila-Ngarm, P. (2016). The interaction effect of job redesign and job satisfaction on employee performance. *Evidence-based HRM*, 4(2), 162–180.
- Subakti, S. (2019). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Klinik Spesialis Bestari Medan (Tesis). Universitas Sumatera Utara, Medan.
- Sukmalana, S. (2020). Manajemen kinerja. Jakarta: Intermedia Personalia.
- Wijaya, I. K. (2018). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan CV Bukit Sanomas Surabaya (Tesis). Universitas Kristen Petra, Surabaya.
- Yuli Kurniawan. (2018). Pengaruh motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT Pabelan Cerdas Nusantara Surakarta (Tesis). Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Yuliani, L. D. (2017). Pengaruh faktor-faktor kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di salah satu bank milik pemerintah Indonesia (Tesis). Universitas Telkom, Bandung.