

## PENGARUH KOMPENSASI FINANSIAL DAN NON FINANSIAL TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN PERUSAHAAN DI SOLO RAYA

<sup>1</sup>Anisa' Nurhasanah, <sup>2</sup>Ahmad Zaki Ghozali, <sup>3</sup>Winda Larasati, <sup>4</sup>Diajeng Intan Febiana,  
<sup>5</sup>Faris Adi Sasono, <sup>6</sup>Muhammad Yusuf Ariyadi

<sup>1,2,3,4,5,6</sup>Universitas Muhammadiyah Karanganyar

<sup>1</sup>[nurhasanahanisa57@gmail.com](mailto:nurhasanahanisa57@gmail.com), <sup>2</sup>[zakyghozali234@gmail.com](mailto:zakyghozali234@gmail.com)

<sup>3</sup>[larasatiwinda20@gmail.com](mailto:larasatiwinda20@gmail.com), <sup>4</sup>[intanfbnaa@gmail.com](mailto:intanfbnaa@gmail.com), <sup>5</sup>[farisadisasono12345@gmail.com](mailto:farisadisasono12345@gmail.com),  
<sup>6</sup>[yusufariyadi@umuka.ac.id](mailto:yusufariyadi@umuka.ac.id)

### ABSTRACT

*This study aims to analyze the influence of financial and non-financial compensation on employee work motivation in companies in the Greater Solo area. The background of this study is based on the importance of human resources in determining organizational success, as well as the need for companies to effectively manage compensation systems to enhance work motivation. This study also seeks to identify the type of compensation that is more dominant in driving employee motivation. The research employs a quantitative approach using primary data collected through the distribution of a Likert-scale questionnaire to employees selected via purposive sampling. The research instrument was designed based on indicators of financial compensation, non-financial compensation, and work motivation. Data analysis was conducted using the Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) method to test the relationships among variables and to examine the contribution of each variable to work motivation. The results of the study indicate that both financial and non-financial compensation have a positive influence on employee work motivation. However, non-financial compensation has been shown to have a more significant impact than financial compensation. Factors such as recognition of achievements, a supportive work environment, positive workplace relationships, and opportunities for personal development are key elements in sustaining employee motivation. These findings underscore the need for companies to implement compensation policies that strike a balance between financial and non-financial aspects. A comprehensive approach to compensation management is expected to enhance work motivation, productivity, and the long-term sustainability of organizational performance.*

**Kata kunci** : Financial compensation, non-financial compensation, PLS-SEM, Solo Raya, work motivation.

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi finansial dan kompensasi non-finansial terhadap motivasi kerja karyawan pada perusahaan di kawasan Solo Raya. Latar belakang penelitian ini didasarkan pada pentingnya peran sumber daya manusia dalam menentukan keberhasilan organisasi, serta kebutuhan perusahaan untuk mengelola sistem kompensasi secara efektif guna meningkatkan motivasi kerja. Kajian ini juga berupaya mengidentifikasi jenis kompensasi yang lebih dominan dalam mendorong motivasi karyawan. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner berskala Likert kepada karyawan yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling. Instrumen penelitian disusun berdasarkan indikator kompensasi finansial, kompensasi non-finansial, dan motivasi kerja. Analisis data dilakukan menggunakan metode *Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* untuk menguji hubungan antar variabel serta melihat kontribusi masing-masing

variabel terhadap motivasi kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa baik kompensasi finansial maupun kompensasi non-finansial memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan. Namun demikian, kompensasi non-finansial terbukti memiliki pengaruh yang lebih dominan dibandingkan kompensasi finansial. Faktor-faktor seperti pengakuan atas prestasi, lingkungan kerja yang kondusif, hubungan kerja yang baik, serta kesempatan pengembangan diri menjadi elemen penting dalam meningkatkan motivasi kerja secara berkelanjutan. Temuan ini menegaskan bahwa perusahaan perlu menerapkan kebijakan kompensasi yang seimbang antara aspek finansial dan non-finansial. Pendekatan yang komprehensif dalam pengelolaan kompensasi diharapkan mampu meningkatkan motivasi kerja, produktivitas, serta keberlangsungan kinerja organisasi dalam jangka panjang.

**Kata kunci** : Kompensasi finansial, kompensasi non finansial, motivasi kerja, PLS-SEM, Solo Raya.

## PENDAHULUAN

Keberhasilan sebuah perusahaan tidak dapat dilepaskan dari kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya. Karyawan yang termotivasi tinggi cenderung bekerja lebih produktif, lebih loyal, dan lebih jarang meninggalkan organisasi. Dalam konteks inilah, pengelolaan kompensasi menjadi salah satu instrumen paling strategis bagi perusahaan. Hasibuan (2020) mendefinisikan kompensasi sebagai seluruh pendapatan berbentuk uang, barang langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Lebih jauh, Khalidah & Adi (2022) menjelaskan bahwa kompensasi tidak hanya mencakup aspek finansial seperti gaji, bonus, insentif, dan tunjangan, tetapi juga aspek non-finansial berupa pengakuan, lingkungan kerja yang kondusif, serta kesempatan pengembangan diri yang secara bersama-sama mampu mendorong motivasi kerja karyawan.

Sejumlah penelitian telah membuktikan bahwa kedua jenis kompensasi ini berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Khalidah & Adi (2022) menemukan bahwa kompensasi non-finansial lebih dominan dibandingkan kompensasi finansial dalam mendorong motivasi karyawan di PT. Dawai Citra Semesta Malang. Aliyya *et al.* (2022) juga menunjukkan hubungan positif antara kompensasi dan motivasi kerja pada karyawan BPR di Kota Payakumbuh. Namun demikian, tidak semua hasil penelitian menunjukkan arah yang konsisten. Pamungkas *et al.* (2025) justru menemukan bahwa kompensasi non-finansial berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pegadaian Kediri, sementara Ramdani (2026) menunjukkan bahwa kompensasi tidak selalu berpengaruh langsung terhadap motivasi ketika lingkungan kerja lebih dominan. Inkonsistensi temuan-temuan ini mengindikasikan bahwa pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja bersifat kontekstual dan dipengaruhi oleh karakteristik industri, kondisi karyawan, serta budaya kerja di masing-masing wilayah.

Meskipun kajian tentang kompensasi dan motivasi kerja sudah cukup banyak dilakukan di berbagai kota besar di Indonesia, penelitian yang secara spesifik mengambil konteks kawasan Solo Raya masih sangat terbatas. Kajian yang ada cenderung bersifat parsial seperti studi Sholihah *et al.* (2025) yang berfokus pada perusahaan swasta di Karanganyar atau Guridno & Wajdi (2024) di Kanwil DJP Jawa Tengah II tanpa membandingkan pengaruh kompensasi finansial dan non-finansial secara bersamaan dan di lintas sektor. Kesenjangan empiris inilah yang menjadi titik berangkat penelitian ini: belum adanya kajian yang secara komprehensif menguji kedua jenis kompensasi tersebut terhadap motivasi kerja karyawan di perusahaan-perusahaan Solo Raya.

Berdasarkan permasalahan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi finansial dan kompensasi non-finansial terhadap motivasi kerja karyawan perusahaan di Solo Raya, baik secara parsial maupun simultan, serta

mengidentifikasi variabel mana yang lebih dominan. Hal ini penting mengingat motivasi kerja yang tinggi berkaitan langsung dengan efektivitas organisasi (Candraswari & Koerniawaty, 2022; Mulyeni & Herlina, 2023), sedangkan kebijakan kompensasi yang kurang tepat dapat meningkatkan risiko turnover karyawan (Guridno & Wajdi, 2024). Secara metodologis, penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan *Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* terhadap 77 karyawan yang dipilih melalui *purposive sampling* yang di mana pendekatan ini lebih jarang digunakan dalam kajian kompensasi di wilayah ini dibandingkan dengan metode regresi konvensional.

Hasil penelitian ini diharapkan memberi manfaat pada beberapa lapisan. Bagi manajemen perusahaan, temuan ini dapat menjadi dasar evaluasi kebijakan kompensasi yang lebih berimbang, tidak semata berorientasi pada aspek finansial tetapi juga memperhitungkan dimensi non-finansial seperti pengakuan, lingkungan kerja, dan kesempatan berkembang. Bagi akademisi, penelitian ini memperkaya literatur manajemen sumber daya manusia khususnya dalam konteks lokal Solo Raya yang masih jarang diteliti secara empiris sekaligus memberi respons terhadap inkonsistensi temuan penelitian sebelumnya. Bagi pengambil kebijakan daerah, penelitian ini dapat menjadi referensi dalam merumuskan regulasi ketenagakerjaan yang tidak hanya terfokus pada upah minimum, tetapi juga mencakup aspek non-finansial sebagai pendorong motivasi dan produktivitas kerja jangka panjang.

## LANDASAN TEORI

### Teori Dua Faktor Herzberg sebagai *Grand Theory*

Penelitian ini berpijak pada Teori Dua Faktor (*Two-Factor Theory*) yang dikemukakan oleh Frederick Herzberg. Teori ini membedakan secara tegas antara dua kategori faktor yang memengaruhi motivasi kerja karyawan. Kategori pertama adalah *hygiene factors* (faktor pemelihara), yakni elemen-elemen yang apabila tidak terpenuhi akan menimbulkan ketidakpuasan, namun kehadirannya saja tidak serta-merta mendorong motivasi tinggi. Gaji, tunjangan, kondisi fisik tempat kerja, dan kebijakan perusahaan termasuk ke dalam kelompok ini. Kategori kedua adalah *motivator factors* (faktor pendorong), yakni elemen yang secara langsung memicu kepuasan dan motivasi intrinsik ketika hadir, seperti pengakuan atas prestasi, tanggung jawab, peluang pertumbuhan, dan pekerjaan yang bermakna. Dalam kerangka penelitian ini, kompensasi finansial dipetakan sebagai *hygiene factor*, sementara kompensasi non-finansial berperan sebagai *motivator factor*. Implikasinya, karyawan tidak dapat termotivasi secara optimal hanya dengan mengandalkan satu kategori saja, keduanya diperlukan namun dengan kontribusi yang berbeda terhadap motivasi kerja (Mulyeni & Herlina, 2023).

### Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan internal maupun eksternal yang menggerakkan karyawan untuk mengerahkan upaya terbaiknya demi mencapai tujuan organisasi. Kajian tentang motivasi kerja sangat erat kaitannya dengan produktivitas dan efektivitas organisasi, sebagaimana ditunjukkan dalam penelitian yang menemukan bahwa peningkatan motivasi secara signifikan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan dengan koefisien regresi sebesar 0,563 yang berarti setiap peningkatan satu persen nilai motivasi berkorelasi dengan peningkatan kinerja sebesar nilai tersebut (Candra Fatimah *et al.*, 2025). Penelitian ini menggunakan indikator motivasi berbasis hierarki kebutuhan Maslow, yang meliputi: (1) kebutuhan fisiologis (*physiological needs*), yakni pemenuhan kebutuhan dasar hidup melalui imbalan yang memadai, (2) kebutuhan rasa aman (*safety needs*), yakni rasa terlindungi dari ancaman dan ketidakpastian kerja, (3) kebutuhan sosial (*social needs*), yakni rasa diterima dan menjadi bagian dari kelompok, (4) kebutuhan penghargaan (*esteem needs*), yakni pengakuan atas kontribusi dan kemampuan, dan (5) kebutuhan aktualisasi diri (*self-actualization needs*), yakni kesempatan untuk terus

berkembang dan mengeksplorasi potensi diri (Santi Sembel *et al.*, 2018). Karyawan yang termotivasi secara intrinsik cenderung lebih konsisten dalam kinerjanya dan lebih tahan terhadap tekanan dibandingkan mereka yang termotivasi semata oleh insentif finansial (Candraswari & Koerniawaty, 2022).

### **Kompensasi Finansial**

Kompensasi finansial mencakup seluruh imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan dalam bentuk uang, baik secara langsung maupun tidak langsung. Kompensasi langsung meliputi gaji pokok, upah lembur, bonus, dan insentif berbasis kinerja, sedangkan kompensasi tidak langsung mencakup tunjangan, asuransi kesehatan, dan dana pensiun. Hasibuan (2020) menegaskan bahwa kompensasi finansial berfungsi sebagai sinyal keadilan organisasional yaitu ketika karyawan merasa imbalan yang diterima sebanding dengan kontribusi yang diberikan maka motivasi kerja cenderung meningkat. Persepsi kewajaran ini bekerja melalui mekanisme keadilan distributif yang dimana karyawan secara aktif membandingkan rasio antara kontribusi dan imbalan mereka dengan rekan kerja maupun standar pasar tenaga kerja. Ketidakpuasan terhadap kompensasi finansial kerap menjadi pemicu utama penurunan motivasi dan meningkatkan risiko turnover karyawan (Guridno & Wajdi, 2024). Indikator yang digunakan untuk mengukur kompensasi finansial dalam penelitian ini meliputi kesesuaian gaji dengan beban kerja, ketepatan waktu pembayaran, keberadaan insentif berbasis kinerja, kelengkapan tunjangan, dan ketersediaan jaminan hari tua (Agustin *et al.*, 2023; Khalidah & Adi, 2022).

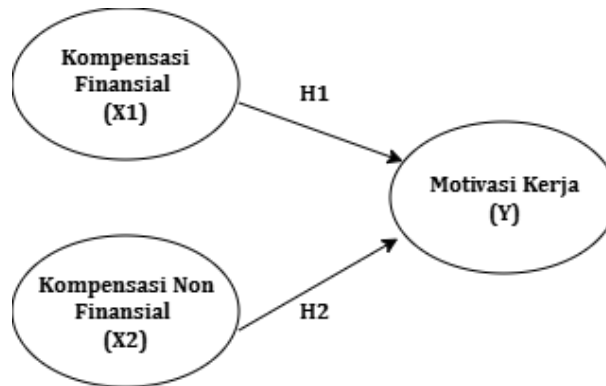
### **Kompensasi Non-Finansial**

Kompensasi non-finansial adalah imbalan yang diterima karyawan bukan dalam bentuk uang, melainkan berupa pengakuan psikologis dan sosial dari lingkungan kerja. Kompensasi jenis ini mencakup penghargaan atas prestasi kerja, kondisi lingkungan kerja yang kondusif, fleksibilitas jam kerja, kesempatan pelatihan dan pengembangan diri, serta kualitas hubungan interpersonal baik dengan atasan maupun rekan kerja (Khalidah & Adi, 2022). Kajian tentang motivasi dan disiplin kerja menunjukkan bahwa faktor-faktor non-material seperti pengakuan dan dukungan dari lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, bahkan dengan adjusted  $R^2$  mencapai 0,920 mengindikasikan bahwa sebagian besar variasi kinerja dapat dijelaskan oleh faktor-faktor tersebut (Samsi & Sudrartono, 2021). Kompensasi non-finansial berkaitan erat dengan kebutuhan tingkat tinggi dalam hierarki Maslow, khususnya penghargaan (esteem) dan aktualisasi diri (self-actualization). Secara psikologis, efek motivasi dari kompensasi non-finansial cenderung lebih bertahan lama dibandingkan kompensasi finansial karena tidak mengalami hedonic adaptation seperti halnya kenaikan gaji. Pengakuan tulus dari atasan, kepercayaan untuk memimpin proyek, atau kesempatan mengikuti pelatihan yang relevan meninggalkan kesan yang lebih mendalam dan berkelanjutan (Mulyeni & Herlina, 2023). Indikator yang digunakan dalam penelitian ini mencakup pengakuan atas prestasi, kondisi lingkungan kerja, kesempatan pelatihan, kualitas hubungan dengan rekan kerja, dan fleksibilitas kerja (Adiyanti & Nugraha, 2023; Husnah *et al.*, 2024).

### **Kerangka Pemikiran**

Penelitian ini membangun kerangka pemikiran berdasarkan premis bahwa motivasi kerja karyawan dibentuk secara simultan oleh dua variabel kompensasi yang memiliki karakteristik berbeda. Kompensasi finansial bekerja melalui jalur pemenuhan kebutuhan dasar dan persepsi keadilan, sementara kompensasi non-finansial bekerja melalui jalur pemenuhan kebutuhan psikologis dan sosial yang lebih dalam. Mengacu pada Teori Dua Faktor Herzberg, kedua jalur ini saling melengkapi dan tidak dapat saling menggantikan. Secara empiris, Adiyanti & Nugraha (2023) menegaskan bahwa pengelolaan kompensasi yang komprehensif mencakup baik dimensi finansial maupun non-finansial terbukti mampu

mendorong kinerja optimal karyawan. Model penelitian yang diajukan menempatkan kompensasi finansial (X1) dan kompensasi non-finansial (X2) sebagai variabel independen yang masing-masing berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja karyawan (Y) sebagai variabel dependen.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Dari model diatas diturunkan dua hipotesis:

**H1:** kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.

**H2:** kompensasi non-finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan perusahaan di Solo Raya.

## METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap motivasi kerja karyawan perusahaan di Solo Raya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap maupun kontrak di perusahaan yang berlokasi di kawasan Solo Raya, yang bersifat tidak terbatas (*infinite population*) karena tidak tersedia data resmi mengenai jumlah keseluruhan karyawan di wilayah tersebut. Penentuan jumlah sampel mengacu pada rule of ten Hair *et al.* (2017) dalam Ali Memon *et al.* (2020) yang menyatakan bahwa sampel minimum *PLS-SEM* adalah 10 kali jumlah jalur struktural terbanyak yang mengarah ke satu konstruk dalam model. Dengan dua jalur yang mengarah ke variabel dependen motivasi kerja (Y), maka sampel minimum yang dibutuhkan adalah 20 responden. Berdasarkan ketentuan tersebut, penelitian ini menetapkan 77 responden sebagai sampel yang dipilih melalui teknik *purposive sampling* yang dalam penelitian ini telah jauh melampaui batas minimum tersebut.

Dalam pengumpulan data, penelitian ini menggunakan kuesioner dengan skala Likert empat poin, yaitu sangat tidak setuju (1), tidak setuju (2), setuju (3), dan sangat setuju (4), guna memperoleh data kuantitatif yang dapat dianalisis secara statistik. Setiap variabel dalam penelitian ini diuraikan ke dalam sejumlah indikator yang kemudian dituangkan dalam bentuk pernyataan, sehingga dapat mewakili konstruk yang diukur secara menyeluruh. Kompensasi finansial (X1) diukur dengan lima indikator meliputi kesesuaian gaji, ketepatan pembayaran, insentif berbasis kinerja, tunjangan, dan dana pension (Agustin *et al.*, 2023; Khalidah & Adi, 2022). Kompensasi non finansial (X2) diukur melalui lima indikator yaitu pengakuan prestasi, kondisi lingkungan kerja, kesempatan pelatihan, kualitas hubungan dengan rekan kerja, dan fleksibilitas kerja (Adiyanti & Nugraha, 2023; Husnah *et al.*, 2024). Motivasi kerja (Y) diukur menggunakan lima indikator berbasis hierarki kebutuhan Maslow, yaitu kebutuhan fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri (Santi Sembel *et al.*, 2018).

Sebelum kuesioner digunakan sebagai instrumen utama pengumpulan data, terlebih dahulu dilakukan pengujian instrumen melalui uji validitas dan uji reliabilitas untuk memastikan kelayakan instrumen penelitian. Tahap analisis data selanjutnya dilakukan menggunakan *Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS versi 3. Pengujian model dilakukan dalam dua tahap, yaitu pengujian outer model yang mencakup uji validitas konvergen melalui nilai *loading factor* ( $>0,70$ ) dan *Average Variance Extracted (AVE)* ( $>0,50$ ), serta uji reliabilitas melalui *Composite Reliability (CR)* ( $>0,70$ ) dan *Cronbach's Alpha* ( $>0,60$ ). Pengujian inner model dilakukan melalui prosedur *bootstrapping* dengan 5.000 subsampel untuk menguji hipotesis, di mana hipotesis diterima apabila nilai T-statistik  $>1,96$  dan *p-value*  $<0,05$ . Adapun tingkat kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen dianalisis melalui perhitungan koefisien determinasi ( $R^2$ ).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

#### Karakteristik Responden

Karakteristik responden dalam penelitian ini mencakup 77 karyawan dengan latar belakang yang cukup beragam. Dari sisi domisili, mayoritas berasal dari wilayah Solo Raya sebesar 81,82%, yang wajar mengingat lokasi perusahaan memang berada di kawasan tersebut. Responden didominasi perempuan (53,25%) meski selisihnya dengan laki-laki tidak terlalu jauh, sehingga perspektif yang masuk ke dalam penelitian cukup berimbang. Dari segi usia, sebagian besar berada di rentang 20–30 tahun (74,03%), mencerminkan angkatan kerja yang masih muda dan produktif. Tingkat pendidikan mayoritas adalah lulusan SMA/SMK (76,62%), yang perlu diperhatikan saat menginterpretasikan pemahaman responden terhadap kebijakan organisasi. Sebagian besar juga masih tergolong karyawan baru dengan masa kerja kurang dari satu tahun (57,14%), dan berstatus kontrak (63,64%). Komposisi ini penting untuk diperhatikan karena perbedaan status dan pengalaman kerja bisa mempengaruhi cara responden menilai kompensasi yang mereka terima.

Tabel 1. Karakteristik Responden

| Karakteristik       | Kategori          | Frekuensi | %      |
|---------------------|-------------------|-----------|--------|
| Domisili            | Solo Raya         | 63        | 81.82% |
|                     | Di luar Solo Raya | 14        | 18.18% |
| Jenis Kelamin       | Perempuan         | 41        | 53.25% |
|                     | Laki-laki         | 36        | 46.75% |
| Usia                | < 20 tahun        | 19        | 24.68% |
|                     | 20-30 tahun       | 57        | 74.03% |
|                     | 31-40 tahun       | 1         | 1.30%  |
| Pendidikan Terakhir | SD                | 1         | 1.30%  |
|                     | SMA/SMK           | 59        | 76.62% |
|                     | Diploma           | 1         | 1.30%  |

|                            |                 |           |             |
|----------------------------|-----------------|-----------|-------------|
|                            | S1              | 14        | 18.18%      |
|                            | Pasca Sarjana   | 2         | 2.60%       |
| Lama Bekerja di Perusahaan | < 1 tahun       | 44        | 57.14%      |
|                            | 1-3 tahun       | 27        | 35.06%      |
|                            | 4-6 tahun       | 5         | 6.49%       |
|                            | > 6 tahun       | 1         | 1.30%       |
|                            | Status Karyawan | Kontrak   | 49          |
|                            | Tetap           | 28        | 36.36%      |
| <b>Total</b>               |                 | <b>77</b> | <b>100%</b> |

Sumber : Hasil Olah Data Smartpls Versi 3, 2026

### Hasil Uji Outer Model

Tabel 2. Hasil Uji Outer Model

| Variabel                 | Item | Loading Faktor | Cronbach's Alpha | PC/CR | AVE   | Kesimpulan       |
|--------------------------|------|----------------|------------------|-------|-------|------------------|
| Kompensasi Finansial     | KF1  | 0,812          | 0,848            | 0,892 | 0,623 | Valid & Reliabel |
|                          | KF2  | 0,775          |                  |       |       |                  |
|                          | KF3  | 0,842          |                  |       |       |                  |
|                          | KF4  | 0,754          |                  |       |       |                  |
|                          | KF5  | 0,758          |                  |       |       |                  |
| Kompensasi Non-Finansial | KNF1 | 0,702          | 0,876            | 0,911 | 0,674 | Valid & Reliabel |
|                          | KNF2 | 0,837          |                  |       |       |                  |
|                          | KNF3 | 0,791          |                  |       |       |                  |
|                          | KNF4 | 0,791          |                  |       |       |                  |
|                          | KNF5 | 0,957          |                  |       |       |                  |
| Motivasi kerja           | MK1  | 0,807          | 0,908            | 0,932 | 0,734 | Valid & Reliabel |
|                          | MK2  | 0,850          |                  |       |       |                  |
|                          | MK3  | 0,962          |                  |       |       |                  |
|                          | MK4  | 0,835          |                  |       |       |                  |
|                          | MK5  | 0,819          |                  |       |       |                  |

Sumber : Hasil Olah Data Smartpls Versi 3, 2026

Berdasarkan hasil uji outer model pada Tabel 2, seluruh variabel dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas konvergen dan reliabilitas. Pengujian ini dilihat dari nilai *outer loading*, *Average Variance Extracted (AVE)*, *Cronbach's Alpha*, dan *Composite Reliability (CR)*. Menurut Hair *et al.*, (2021), indikator dinyatakan valid jika memiliki nilai *outer loading* di atas 0,70, nilai *AVE* lebih dari 0,50, serta nilai *CR* di atas 0,70. Hasil penelitian menunjukkan bahwa seluruh indikator pada variabel kompensasi finansial, kompensasi non finansial, dan motivasi kerja memiliki nilai *outer loading* di atas 0,70 sehingga dinyatakan valid. Nilai *AVE* masing-masing variabel juga telah memenuhi batas minimum, yaitu kompensasi finansial sebesar 0,623, kompensasi non finansial sebesar 0,674, dan motivasi kerja sebesar 0,734. Nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* pada seluruh variabel juga berada di atas 0,70, yang menunjukkan bahwa semua konstruk memiliki reliabilitas yang baik. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel

dalam penelitian ini valid dan reliabel, sehingga indikator yang digunakan mampu mengukur konstruk penelitian secara konsisten dan akurat serta layak untuk dilanjutkan ke tahap pengujian berikutnya.

### Hasil Uji Inner Model

Berdasarkan hasil uji inner model, variabel motivasi kerja memiliki nilai  $R^2$  sebesar 0,544. Hal ini berarti bahwa 54,4% variasi motivasi kerja dapat dijelaskan oleh variabel kompensasi finansial dan kompensasi non finansial dalam model penelitian, sedangkan sisanya sebesar 45,6% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model yang tidak diteliti. Nilai ini menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan yang cukup baik dalam menjelaskan variabel motivasi kerja. Nilai  $Q^2$  pada variabel motivasi kerja sebesar 0,380. Karena nilai  $Q^2$  lebih dari 0, maka dapat disimpulkan bahwa model memiliki *predictive relevance* atau kemampuan prediksi yang baik terhadap variabel motivasi kerja. Artinya, model yang digunakan mampu memprediksi hubungan antar variabel secara relevan. Dengan demikian, hasil uji inner model menunjukkan bahwa model struktural dalam penelitian ini sudah cukup baik untuk menjelaskan dan memprediksi variabel motivasi kerja sebagai variabel endogen.

Tabel 3. Hasil Uji Inner Model

| Variabel       | R2    | Q2    |
|----------------|-------|-------|
| Motivasi Kerja | 0,544 | 0,380 |

Sumber : Hasil Olah Data Smartpls Versi 3, 2026

### Hasil Uji Hipotesis

Studi ini menguji dua hipotesis mengenai pengaruh kompensasi finansial dan kompensasi non-finansial terhadap motivasi kerja karyawan. Hasil pengujian hipotesis diperoleh melalui analisis *bootstrapping* dengan melihat nilai koefisien, T-statistik, dan *p-value* sebagai dasar pengambilan keputusan.

**H1. Pengaruh Kompensasi Finansial terhadap Motivasi Kerja:** Hasil analisis menunjukkan bahwa kompensasi finansial memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Hipotesis ini didukung oleh nilai koefisien sebesar 0,345, nilai T-statistik sebesar 3,480, dan nilai *p-value* sebesar 0,001 ( $< 0,05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kompensasi finansial yang diberikan, maka semakin tinggi motivasi kerja karyawan. Dengan demikian, hipotesis H1 dinyatakan diterima.

**H2. Pengaruh Kompensasi Non-Finansial terhadap Motivasi Kerja:** Hasil pengujian menunjukkan bahwa kompensasi non-finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien sebesar 0,465, nilai T-statistik sebesar 4,524, dan nilai *p-value* sebesar 0,000 ( $< 0,05$ ). Hasil ini menunjukkan bahwa faktor non-materi seperti penghargaan, lingkungan kerja yang nyaman, serta kesempatan pengembangan diri dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Dengan demikian, hipotesis H2 dinyatakan diterima.

Tabel 4. Hasil Uji Hipotesis

| Pengaruh antar Variabel                    | $\beta$ | Tstat | <i>p-value</i> | Kesimpulan  |
|--|---------|-------|----------------|-------------|
| Kompensasi Finansial -> Motivasi kerja     | 0,345   | 3,480 | 0,001          | H1 Diterima |
| Kompensasi Non Finansial -> Motivasi Kerja | 0,465   | 4,524 | 0,000          | H2 Diterima |

Sumber : Hasil Olah Data Smartpls Versi 3, 2026

## Pembahasan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa baik kompensasi finansial maupun non-finansial sama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan di perusahaan Solo Raya. Temuan ini sejalan dengan Teori Dua Faktor Herzberg, yang memandang kompensasi finansial sebagai faktor hygiene dan kompensasi non-finansial sebagai faktor motivator. Keduanya memang tidak bisa dilepaskan satu sama lain, namun memberikan kontribusi yang berbeda terhadap motivasi.

### 1. Pengaruh Kompensasi Finansial terhadap Motivasi Kerja

Kompensasi finansial terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan dengan koefisien sebesar 0,345. Artinya, ketika karyawan merasa gaji, tunjangan, dan insentif yang diterima sudah sesuai dengan kontribusi mereka, semangat kerjanya pun ikut meningkat. Temuan ini konsisten dengan hasil studi Khalidah & Adi (2022) dan Sholihah *et al.* (2025) yang menemukan pola serupa pada konteks perusahaan di Indonesia. Dalam teori keadilan organisasional, persepsi karyawan terhadap kewajaran imbalan finansial menjadi titik awal dari terbentuknya motivasi. Ketika persepsi itu positif, karyawan cenderung lebih bersemangat dan merasa dihargai. Menariknya, meskipun sebagian besar responden dalam penelitian ini berstatus karyawan kontrak dengan masa kerja kurang dari satu tahun, kompensasi finansial tetap menjadi faktor yang cukup signifikan, kemungkinan karena pada tahap awal karir, kebutuhan dasar seperti kecukupan penghasilan memang lebih terasa mendesak.

### 2. Pengaruh Kompensasi Non-Finansial terhadap Motivasi Kerja

Kompensasi non-finansial justru memiliki koefisien yang lebih besar, yakni 0,465, dan terbukti berpengaruh lebih kuat terhadap motivasi kerja dibanding kompensasi finansial. Ini mengonfirmasi argument Khalidah & Adi (2022) bahwa insentif non-material seperti pengakuan prestasi, lingkungan kerja yang nyaman, dan kesempatan pengembangan diri memiliki daya dorong yang lebih besar dalam jangka panjang. Secara psikologis, hal ini dapat dipahami melalui konsep hedonic adaptation, di mana efek motivasi dari kenaikan gaji cenderung memudar seiring waktu, sementara pengakuan dan kesempatan berkembang meninggalkan kesan yang lebih bertahan. Candraswari & Koerniawaty (2022) juga mencatat bahwa karyawan yang mendapat pengakuan dari atasan menunjukkan motivasi yang lebih konsisten. Temuan ini relevan dengan profil responden penelitian ini yang mayoritas berusia 20–30 tahun, di mana kebutuhan akan pengakuan sosial dan pengembangan diri memang sedang berada di puncaknya. Dalam konteks perusahaan di Solo Raya, pendekatan non-finansial tampaknya bukan sekadar pelengkap, melainkan justru menjadi salah satu kunci utama dalam menjaga semangat kerja karyawan.

## PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis *PLS-SEM* terhadap data 77 karyawan perusahaan di kawasan Solo Raya, dapat disimpulkan bahwa kompensasi finansial dan kompensasi non-finansial sama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Kompensasi finansial berpengaruh dengan koefisien sebesar 0,345 (T-statistik 3,480, *p-value* 0,001), sementara kompensasi non-finansial menunjukkan pengaruh yang lebih dominan dengan koefisien sebesar 0,465 (T-statistik 4,524, *p-value* 0,000). Kedua variabel secara bersama-sama mampu menjelaskan 54,4% variasi motivasi kerja karyawan sebagaimana ditunjukkan oleh nilai  $R^2$  sebesar 0,544 dengan relevansi prediktif model yang baik ( $Q^2 = 0,380$ ). Temuan ini menegaskan relevansi Teori Dua Faktor Herzberg dalam konteks lokal Solo Raya, di mana kompensasi finansial berperan sebagai *hygiene factor* yang mencegah ketidakpuasan, sedangkan kompensasi non-finansial berperan sebagai *motivator factor* yang secara aktif mendorong motivasi intrinsik karyawan secara lebih kuat dan berkelanjutan.

Berdasarkan temuan tersebut, disarankan agar manajemen perusahaan di Solo Raya tidak hanya berfokus pada pemenuhan kompensasi finansial seperti gaji dan tunjangan, tetapi juga memberikan perhatian serius terhadap aspek non-finansial seperti pengakuan prestasi, kesempatan pelatihan, dan kualitas lingkungan kerja sebagai bagian dari kebijakan SDM yang strategis. Meskipun kompensasi finansial tetap penting terutama bagi karyawan kontrak di awal masa kerja namun dampak motivasionalnya bersifat lebih terbatas dan temporer dibandingkan kompensasi non-finansial. Bagi pengambil kebijakan daerah, penelitian ini dapat menjadi referensi dalam merumuskan regulasi ketenagakerjaan yang tidak semata berorientasi pada upah minimum, tetapi juga mendorong standar minimum kompensasi non-finansial di lingkungan perusahaan. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan agar mempertimbangkan variabel tambahan seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi, atau kepuasan kerja sebagai variabel mediasi maupun moderasi, serta menggunakan desain komparatif antar sektor industri di Solo Raya, guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai determinan motivasi kerja karyawan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Adiyanti, S. A., & Nugraha, E. (2023). Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non-Finansial terhadap Kinerja Karyawan. *Remik*, 7(1), 166–176. <https://doi.org/10.33395/remik.v7i1.11997>
- Agustin, F., Rahmat, B., & Novalia, V. (2023). *Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Abbros Bros Steel* (Vol. 21, Number 2). <https://jurnal.ubd.ac.id/index.php/ds>
- Ali Memon, M., Ting, H., Cheah, J.-H., Thurasamy, R., Chuah, F., & Huei Cham, T. (2020). Journal of Applied Structural Equation Modeling SAMPLE SIZE FOR SURVEY RESEARCH: REVIEW AND RECOMMENDATIONS. In *Journal of Applied Structural Equation Modeling* (Vol. 4, Number 2).
- Aliyya, A., Frima, R., & Oliyan, F. (2022). Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *JABEI*, 1(1), 50–57. <https://doi.org/10.30630/jabei.v1i1.10>
- Candra Fatimah, D., Dewi Pramanik, N., Noor, ad, Nunung, A., Kurniawan, M., Piksi Ganesha, P., & Muhamadiyah Bandung, U. (2025). PENGARUH MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT YIH QUAN FOOTWEAR INDONESIA. *Jurnal EKBIS (Ekonomi & Bisnis) Politeknik Piksi Ganesha*, 13(1). <https://journal.piksi.ac.id/index.php/EKBIS/article/view/1931/1270>
- Candraswari, P. D., & Koerniawaty, F. T. (2022). Pengaruh Pemberian Kompensasi Finansial dan Non Finansial terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Pariwisata Dan Bisnis*, 1(12), 3580–3600. <https://doi.org/10.22334/paris.v1i12.259>
- Guridno, N., & Wajdi, M. F. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja dan Kompensasi terhadap Turnover Intention. *MSEJ*, 5(2), 9229–9240. <https://doi.org/10.37385/msej.v5i2.5842>
- Hair *et al.* (2021). *Classroom Companion: Business Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R AAWorkbook*. <http://www>.
- Hasibuan, M. S. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)*. PT. Bumi Aksara.
- 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), 237–253. <https://doi.org/10.35912/simo.v5i2.3458>
- Khalidah, N. K., & Adi, A. N. (2022). Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial Terhadap Motivasi Kerja Karyawan. *Jurnal Kewirausahaan Dan Inovasi*, 1(2), 126–135. <https://doi.org/10.21776/jki.2022.01.2.01>

- Mulyeni, S., & Herlina, H. (2023). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan. *Indonesian Journal of Economic and Business*, 1(2), 59–67. <https://doi.org/10.58818/ijeb.v1i2.29>
- Pamungkas, G. P., Saptaria, L., & Ambarwati, D. (2025). Pengaruh Kompensasi Finansial, Kompensasi Non Finansial dan Semangat Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Pegadaian Kediri. *MAMEN*, 4(4), 698–710. <https://doi.org/10.55123/mamen.v4i4.3655>
- Ramdani. (2026). The Effect of Compensation and Work Environment on Employee Work Motivation. *JIKAP*.
- Samsi Muhammad Rizan Nur, & Sudrartono Tiris. (2021). Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Kreativa Surya Pratama Bandung. *Jurnal Kajian Manajemen Dan Wirausaha*, 3, 2655–6499. <https://doi.org/10.24036/jkmw02116230>
- Santi Sembel, S., Taroreh, R. N., & Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen, F. (2018). BANK MANDIRI (PERSERO) AREA MANADO THE INFLUENCE OF FINANCIAL COMPENSATION AND COMPENSATION NON FINANCIAL ON MOTIVATION WORK EMPLOYEES OF PT. BANK MANDIRI (PERSERO) AREA MANADO. In *Pengaruh Kompensasi..... 3108 Jurnal EMBA* (Vol. 6, Number 4).
- Sholihah, A. R., Fauziah, M. M. R., Putri, D. M., Munir, B. M., Sari, M. A., Azahro, K. A., & Ariyadi, M. Y. (2025). Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja Karyawan Perusahaan Swasta di Karanganyar. *RIGGS*, 4(2), 4296–4302. <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i2.1216>