

BAB II KAJIAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

Penelitian sebelumnya yakni usaha upaya peneliti guna melakukan pencarian akan studi-studi untuk diperbandingkan. Originalitas dicantumkan guna untuk menghindari plagiasi dengan memaparkan hasil dari penelitian terdahulu. Di bagian berikut, peneliti menuliskan bermacam hasil studi sebelumnya berkaitan pada penelitian yang akan dilaksanakan, selanjutnya diringkas.

Pertama, penelitian yang dilakukan oleh Ashari (2019) mahasiswa Pascasarjana Universitas Islam Malang yang berjudul Pengaruh kompensasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel *intervening* pada PG. Kebon Agung. Studi tersebut bertujuan guna tahu akan pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan, budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan, guna tahu akan pengaruh kompensasi serta budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi. Studi tersebut memakai pendekatan kuantitatif dan Jenis penelitian yang dipakai ialah *explanatory research*. Populasi pada studi tersebut yakni semua karyawan PG. Kebon Agung Malang. Teknik pengambilan sampel memakai Smart-PLS dengan menggunakan jumlah sampel 750 orang. Hasil studi tersebut menunjukkan bahwasanya kompensasi serta budaya organisasi mempengaruhi secara signifikan terhadap motivasi, kompensasi serta budaya organisasi mempengaruhi secara signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi mempengaruhi secara signifikan terhadap kinerja karyawan, kompensasi mempengaruhi secara signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi, budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi.

Kedua, Penelitian yang dilaksanakan oleh Damayanti & Yuliharsi (2020) mahasiswa pascasarjana Universitas Andalas Sumatera Barat yang berjudul pengaruh kompensasi serta budaya organisasi terhadap kinerja karyawan kontrak rocky hotel padang dengan motivasi karyawan selaku mediasi. Studi tersebut mempunyai tujuan guna tahu dan menganalisis pengaruh kompensasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, motivasi terhadap kinerja karyawan,

kompensasi dan budaya organisasi terhadap motivasi karyawan, serta kompensasi juga budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melewati motivasi karyawan. Studi tersebut menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode sensus. Pada studi tersebut yakni semua karyawan kontrak Rocky Hotel Padang. Teknik pengambilan sampel memakai bantuan Smart-PLS dengan menggunakan jumlah sampel 100 orang. Hasil studi tersebut menemukan bahwasanya kompensasi serta budaya organisasi mempengaruhi dengan positif serta signifikan terhadap motivasi karyawan, kompensasi dan budaya organisasi secara langsung mempengaruhi secara positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja mempengaruhi secara positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan, serta secara tidak langsung kompensasi dan budaya organisasi melalui motivasi kerja mempengaruhi secara positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan.

Ketiga, Arif, *et al* (2023) penelitian yang dilaksanakan oleh mahasiswa pascasarjana Universitas Gajayana Malang yang mempunyai judul pengaruh kompensasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi selaku *intervening* pada dinas pendidikan & kebudayaan Kab. Probolinggo. Studi tersebut dilakukan untuk mengetahui kompensasi serta budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, kompensasi serta budaya organisasi terhadap motivasi, motivasi terhadap kinerja pegawai, serta secara tidak langsung kompensasi serta budaya organisasi terhadap kinerja melalui motivasi. Studi tersebut menggunakan pendekatan kuantitatif dan data dianalisis menggunakan *Explanatory asosiatif*. Pada studi tersebut yakni semua pegawai PNS pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Probolinggo. Teknik pengambilan sampel memakai bantuan software SPSS dengan menggunakan jumlah sampel 51 orang. Hasil studi tersebut menunjukkan kompensasi serta budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi, kompensasi serta budaya organisasi mempengaruhi secara signifikan terhadap kinerja pegawai, motivasi mempengaruhi secara signifikan terhadap kinerja pegawai, serta kompensasi serta budaya organisasi mempengaruhi secara signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi.

Berikut penelitian terdahulu yang peneliti sajikan dalam tabel penelitian sebelumnya yang berkaitan pada tema yang peneliti ambil.

Tabel 2.1. Hasil Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti & Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian & Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Lutfi Bisri Ashari (2019) Pengaruh Kompensasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel <i>Intervening</i> Pada PG. Kebon Agung	Kompensasi , Budaya organisasi, Motivasi, Kinerja karyawan	Kuantitatif SPSS 1)Kompensasi serta Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi. 2)Kompensasi Budaya dan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 3)Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 4)Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel <i>intervening</i> 5)Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi Sebagai variabel	Kompensasi , Budaya Organisasi, kinerja karyawan, Motivasi sebagai variabel <i>intervening</i>	-

			<i>intervening</i>	
--	--	--	--------------------	--

Tabel 2.1. Hasil Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti & Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian & Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
2.	Damayanti & Yuliasri (2020) Pengaruh Kompensasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Kontrak Rocky Hotel Padang Dengan Motivasi Karyawan Sebagai Mediasi	Kompensasi, Budaya organisasi, Motivasi karyawan, Kinerja karyawan	Kuantitatif SmartPLS 1)Kompensasi dan Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan. 2)Kompensasi dan Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 3)Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 4)Kompensasi melalui motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 5)Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja 6)Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja	Kompensasi dan Budaya organisasi, Kinerja karyawan, Motivasi Kerja Sebagai Mediasi	-

Tabel 2.1. Hasil Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti & Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian & Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
3.	Maryani, et al (2020) Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel <i>Intervening</i> Pada PT ArtaSedana Retailindo Cabang Hardys Malls Sanur	Kompensasi Finansial, Motivasi Kinerja Karyawan	Kuantitatif SmartPLS 1) Kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan. 2) Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan. 2) Kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi. 3) Kompensasi finansial memiliki pengaruh secara positif terhadap Kinerja karyawan melalui motivasi kerja Sebagai Variabel <i>Intervening</i>	Kompensasi dan Budaya organisasi, Kinerja karyawan, Motivasi Kerja Sebagai Mediasi	-

--	--	--	--	--	--

Tabel 2.1. Hasil Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti & Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian & Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
4.	Sugiyono & Rahajeng (2022) Pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi pegawai sebagai variabel <i>intervening</i> padadinas ketahanan pangan, kelautan dan pertanian Provinsi DKI Jakarta tahun 2020	Budaya organisasi, Gaya kepemimpinan, Kepuasan kerja, Motivasi, Kinerja pegawai	Kuantitatif SmartPLS 1) Budaya Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Motivasi pegawai 2) Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi pegawai 3) Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai 4) Budaya Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Pegawai 5) Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Pegawai	Budaya organisasi, Gaya kepemimpinan, Motivasi, Kinerja pegawai	Kepuasan kerja

		ai.		
--	--	-----	--	--

Tabel 2.1. Hasil Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti & Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian & Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
5.	Achmad Fauzan (2022) Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Karyawan Di Perusahaan Manufaktur	Kompensasi, Kepuasan kerja, Motivasi karyawan, Kinerja karyawan	Kuantitatif SmartPLS 1) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Karyawan 2) Kompensasi dan motivasi memiliki pengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja 3) Kompensasi dan motivasi memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan 4) Kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja yang dimediasi oleh Motivasi Karyawan 5) Kepuasan Kerja memediasi kompensasi terhadap Kinerja Karyawan 6) Kepuasan Kerja tidak memediasi Motivasi Karyawan	Kompensasi, Motivasi kerja, Kinerja karyawan	Kepuasan kerja,

			terhadap Kinerja Karyawan		
--	--	--	---------------------------	--	--

Tabel 2.1. Hasil Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti & Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian & Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
6.	Wijaya & Laily (2020) Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel <i>Intervening</i>	Diaipin kerja, Kompensasi . Motivasi, Kinerja karyawan	Kuantitatif SmartPLS 1) Disiplin kerja, Kompensasi dan Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. 2) Disiplin kerja dan Kompensasi berpengaruh terhadap motivasi. 3) Disiplin kerja dan Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi.	Kompensasi . Motivasi Kerja, Kinerja karyawan	Diaipin kerja,
7.	Afifah Aliyya, <i>et al</i> (2021) Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Financial Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel <i>Intervening</i> (Studi Empiris Pada BPR di Kota Paya	Kompensasi Finansial, Kompensasi non finansial, Motivasi, Kinerja karyawan	Kuantitatif SmartPLS 1) Kompensasi non finansial yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 2) Kompensasi finansial dan Motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan 3) Kompensasi finansial dan non finansial jika dimediasi oleh variabel motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja	Kompensasi Finansial, Kompensasi non finansial, Motivasi, Kinerja karyawan	Budaya Organisasi

	kumbuh)		karyawan.		
--	---------	--	-----------	--	--

Tabel 2.1. Hasil Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti & Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian & Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
8.	Sutrisno, <i>et al</i> (2022) Dampak Kompensasi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Perusahaan : Review Literature	Kompensasi , Motivasi Kerja, Kepuasan kerja, Kinerja karyawan	Kuantitatif 1) Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan 2) Motivasi dan Kepuasan karyawan berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan.	Kompensasi , Motivasi Kerja, Kinerja karyawan	Kepuasan kerja, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Sebagai Variabel <i>Intervening</i>
9.	Sinaga & Hidayat (2020) Pengaruh Motivasi dan Kompensasi terhadap kinerja Karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia	Motivasi, Kompensasi , Kinerja karyawan	Kuantitatif SPSS 1) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 2) Motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.	Motivasi, Kompensasi , Kinerja karyawan	Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Sebagai Variabel <i>Intervening</i>
10.	Reginald & Andani (2022) Pengaruh Kompensasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi	Kompensasi , Budaya organisasi, Motivasi	Kuantitatif SmartPLS 1) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. 2) Budaya Organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap	Kompensasi , Budaya organisasi, Motivasi	Motivasi Kerja Sebagai Variabel <i>Intervening</i>

			motivasi.		
--	--	--	-----------	--	--

Tabel 2.1. Hasil Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti & Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian & Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
11.	Rosa Anggraini, et al (2019) Pengaruh Budaya Organisasi, Semangat Kerja, Disiplin Kerja Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan Tetap Pada PT. Rama Emerald Multi Sukses	Budaya organisasi, Semangat kerja, Disiplin kerja, Motivasi kerja, Kinerja karyawan	Kuantitatif SmartPLS 1) Budaya organisasi, Semangat kerja dan Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. 2) Budaya organisai, Semangat kerja, Disiplin kerja dan Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.	Budaya organisasi, Motivasi kerja, Kinerja karyawan	Semangat kerja, Disiplin kerja, , Kinerja karyawan, Motivasi Kerja Sebagai Variabel <i>Intervening</i>
12.	Rianda & Winarno (2022) Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Rajasaland Bandung	Kompensasi, Lingkungan kerja, Kinerja pegawai	Kuantitatif SPSS 1) Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai 2) Lingkungan kerja fisik berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai	Kompensasi, Kinerja pegawai	Lingkungan kerja, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Sebagai Variabel <i>Intervening</i>
13.	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan	Budaya organisasi, Knowledge management, Kinerja karyawan	Kuantitatif SPSS 1) Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. 2) Knowledge management berpengaruh terhadap kinerja karyawan.	Budaya organisasi, Kinerja karyawan	<i>Knowledge management</i> , Kinerja karyawan, Motivasi Kerja Sebagai Variabel <i>Intervening</i>

--	--	--	--	--	--

Tabel 2.1. Hasil Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti & Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian & Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
14.	Andi Nuryadin, et al (2022) Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Karyawan PT. PLN (Persero) UPT Makassar	Kompensasi, Motivasi	Kuantitatif SPSS Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan.	Kompensasi, Motivasi	Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan, Motivasi Kerja Sebagai Variabel <i>Intervening</i>
15.	Meita Pragiwani, et al (2020) Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Disiplin Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan PT. Tektonindo Henida Jaya Group)	Motiasi, Kompetensi, Disiplin, Kompensasi, Kinerja karyawan	KuantitatifSPS 1) Motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan. 2) Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. 3) Disiplin berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. 4) Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.	Motiasi, Kompensasi, Kinerja karyawan	Kompetensi, Disiplin, Motivasi Kerja Sebagai Variabel <i>Intervening</i> ,

Tabel 2.1. Hasil Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti & Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian & Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
16.	Amjad Maulana, et al (2022) Pengaruh kompensasi, kepemimpinan transformasional, dan lingkungan kerja terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> (ocb) melalui motivasi kerja sebagai variabel <i>intervenin g</i>	Kompensasi Kepemimpinan transformasional, Lingkungan kerja, <i>organizational citizenship behavior</i> , motivasi kerja,	Kuantitatif SmartPLS 1) Kompensasi dan Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja 2) Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja 3) Kompensasi tidak berpengaruh terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> 4) Kepemimpinan transformasional tak mempengaruhi <i>organizational citizenship behavior</i> 5) Lingkungan kerja dan Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i>	Kompensasi motivasi kerja,	Kepemimpinan transformasional, Lingkungan kerja, <i>organizational citizenship behavior</i> ,

Tabel 2.1. Hasil Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti & Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian & Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
17.	Muhamad Kamil Hafidzi, <i>et al</i> (2023) Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel <i>Intervening</i>	Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Kompensasi Kinerja Karyawan, Motivasi	Kualitatif 1) Gaya kepemimpinan, Lingkungan kerja dan Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. 2) Gaya kepemimpinan, Lingkungan kerja dan Kompensasi berpengaruh terhadap motivasi kerja.	Kompensasi Kinerja Karyawan, Motivasi	Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja,
18.	Indra Eko Saputro, <i>et al</i> (2021) Pengaruh Kompensasi Dan Fleksibilitas Kerja Driver Grab Terhadap Kinerja Dan Motivasi Sebagai Variabel <i>Intervening</i> Di Mataram	Kompensasi, Fleksibilitas Kerja, Kinerja, Motivasi	Kuantitatif SPSS 1) Kompensasi dan Fleksibilitas kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi. 2) Kompensasi dan Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. 3) Fleksibilitas kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. 4) Kompensasi dan Fleksibilitas kerja berpengaruh terhadap kinerja melalui motivasi sebagai variabel <i>intervening</i> .	Kompensasi Kinerja, Motivasi	Fleksibilitas Kerja,

Tabel 2.1. Hasil Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti & Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian & Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
19.	Nurul Khoiriah, <i>et al</i> (2019) Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel <i>intervening</i> pada PT. Perkebunan Nusantara XII bagian XII bagian Pengolahan Karet Kebun Kotta Blater Jember	Kompensasi, Lingkungan kerja, Motivasi kerja, Kinerja karyawan	Kuantitatif SPSS 1) Kompensasi dan Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja 2) Kompensasi dan Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 3) Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	Kompensasi, Motivasi kerja, Kinerja karyawan	Lingkungan kerja
20.	Jumadil & Hasan (2023) Pengaruh Disiplin Kerjadan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel <i>Intervening</i> pada Dinas Pertanian Kota Tidore Kepulauan	Disiplin kerja, Budaya organisasi, Motivasi kerja, Kinerja pegawai	Kuantitatif SPSS 1) Disiplin kerja dan Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja 2) Disiplin kerja, Budaya organisasi dan Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja 3) Disiplin kerja dan Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja.	Budaya organisasi, Motivasi kerja, Kinerja pegawai	Disiplin kerja,

Tabel 2.1. Hasil Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti & Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian & Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
21.	Yocky Pramudya Ananda (2020) Analisa pengaruh kompensasi ,profesionalisme dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT Omesfindo Agung Sentracendikia	Kompensasi Profesionalisme, Budaya organisasi, Kinerja karyawan	Kuantitatif SPSS Kompensasi, Profesionalisme dan Budaya organisasi bersama sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Kompensasi Budaya organisasi, Kinerja karyawan	Profesionalisme , Motivasi Kerja Sebagai Variabel <i>Intervening</i> ,
22.	Koljaan & Rahadi (2021) Analisis Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Saat Pandemi Covid 19 (PT Takagi Sari Multi Utama)	Kompensasi, Motivasi kerja	Kuantitatif SPSS Kompensasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan	Kompensasi, Motivasi kerja	Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan, Motivasi Kerja Sebagai Variabel <i>Intervening</i> ,
23.	AdenPrawiro Sudarso, et al (2020) Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Unggul Abadi Jakarta	Motivasi, Kinerja karyawan	Kuantitatif SPSS Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Motivasi, Kinerja karyawan	Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan, Motivasi Kerja Sebagai Variabel <i>Intervening</i> ,

Tabel 2.1. Hasil Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti & Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian & Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
24.	Haninda & Hermawan (2022) Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Karyawan PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Area Wilayah Sidoarjo	Budaya organisasi, Motivasi karyawan	Kuantitatif SPSS Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan	Budaya organisasi, Motivasi karyawan	Kompensasi, Kinerja Karyawan, Motivasi Kerja Sebagai Variabel <i>Intervening</i> ,
25.	Ramadhana Sanja Arif, et al (2023) Pengaruh Kompensasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai <i>Intervening</i> Pada Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kab. Probolinggo	Kompensasi, Budaya organisasi, Motivasi, Kinerja pegawai	Kuantitatif SPSS 1) Kompensasi dan Budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi. 2) Kompensasi dan Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. 3) Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. 4) Kompensasi dan Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui	Kompensasi, Budaya organisasi, Motivasi, Kinerja pegawai	-

			motivasi Sebagai variabel <i>Intervening</i>		
--	--	--	---	--	--

Pada tabel penelitian sebelumnya diatas, dipakai selaku pedoman untuk peneliti guna melaksanakan penelitian berikut. Ada sejumlah hal yang berbeda dan sama diantara studi sebelumnya dengan studi yang hendak dilakukan ini. Di antaranya ialah berbeda dalam objek yang diteliti, teknik mengambil sampelnya, metode penelitian serta variabel bebas yang digunakan.

Sementara bagi persamaan pada semua studi sebelumnya ada dalam persamaan menggunakan variabel kompensasi juga budaya organisasi selaku variabel bebas. Persamaan lainnya terdapat pada kinerja karyawan selaku variabel terikat dan motivasi selaku variabel tidak langsung.

2.2. Landasan Teori

2.3. Kompensasi

2.3.1. Pengertian Kompensasi

Kompensasi adalah suatu balas jasa yang berupa imbalan yang diberikan oleh seorang pekerja atas hasil kerjanya pada sebuah perusahaan balas jasa yang diberikan perusahaan baik langsung maupun tidak langsung, dapat berupa uang ataupun barang. Kompensasi adalah imbalan terhadap apa yang telah diberikan karyawan untuk perusahaan, imbalan tersebut dapat berupa keuangan maupun non keuangan (Kasmir, 2019 : 233). Pengertian lain menurut Hasibuan (2017 : 119) menjelaskan kompensasi artinya suatu pencapaian yang berupa tunai, barang, baik tak langsung maupun langsung yang diberikan oleh Perusahaan kepada karyawan guna pembalasan dari jasa ataupun kinerja secara baik. Diberikannya kompensasi yang mampu memberikan pencegahan kepada karyawan untuk berhenti bekerja yakni kompensasi secara layak dan memiliki jumlah yang sesuai pada jasa yang dikeluarkan oleh karyawan.

Kompensasi merupakan segala bentuk upah yang berhak diterima oleh setiap karyawan karena seorang karyawan telah memberikan kontribusinya dalam pekerjaan yang dijalankannya dengan tujuan keberhasilan dan perkembangan perusahaan (Damayanti & Yuliasri, 2020). Kompensasi harus diketahui dan disepakati di awal sebelum seorang karyawan menjalankan tugas dalam

pekerjaan, sehingga seorang karyawan mengetahui secara pasti jumlah maupun nilai yang akan diterima setelah ia menunaikan kewajibannya dalam perusahaan (Rasyid & Tanjung, 2020). Kompensasi dapat didefinisikan sebagai hadiah moneter yang diberikan kepada karyawan yang jumlahnya dan nilainya telah disepakati sebelum orang yang melakukan kewajiban kerja.

Kompensasi yakni investasi serta beban finansial bagi perusahaan, diharapkan agar pembayaran kompensasi tersebut dapat menghasilkan kinerja kerja yang lebih tinggi dari karyawan. Jumlah kompensasi yang menjelaskan posisi, pengakuan, serta tingkatan untuk memenuhi kebutuhan yang dirasakan oleh pekerja beserta keluarganya. Dengan demikian, semakin besar upah yang diterima, semakin banyak kebutuhan yang dapat dipenuhi (Abdullah *et al.*, 2019). Sedangkan Joseph (2018 : 9) mengemukakan bahwasanya “*Compensation involves designing a plan that outlines the combination and overall sum of basepay, performance-based pay, and indirect pay intended for different groups of employees.*”. Pengertian itu sendiri dapat dimaknai sebagai perencanaan kompensasi yang dirancang untuk menghitung total nilai dari gaji pokok, pembayaran berdasarkan kinerja, serta insentif yang diberikan pada karyawan.

Inova & Jayanti (2019) berpendapat bahwa kompensasi ialah seluruh bentuk pendapatan berwujud uang, barang, baik dengan langsung ataupun tak langsung, yang diterima oleh pekerja selaku pengganti atas jasa yang diberi pada perusahaan. Pendapat lain oleh Sherlie (2020) kompensasi ialah tertuju kepada seluruh bentuk dari imbalan uang dan jasa serta manfaat yang sudah diukur dan diterima oleh pekerja selaku sebagian dari suatu ikatan ketenagakerjaan. Dari penjelasan yang telah dipaparkan terdapat kesimpulan bahwasanya kompensasi merujuk pada seluruh hal yang diperoleh seseorang, baik berupa produk fisik maupun nonfisik, yang kemudian dihitung dan diberikan kepada individu tersebut. Kompensasi memiliki kesamaan dengan imbalan, namun dalam konteks pekerjaan ataupun bisnis, kompensasi kerap termanifestasi pada wujud gaji ataupun tunjangan. Oleh karena itu, kompensasi menjadi elemen menarik perhatian bagi perusahaan dalam menarik calon pekerja baru yang berkualitas.

2.3.2. Sistem Kompensasi

Hasibuan (2020:123) menggolongkan sistem pemberian kompensasi berdasar dari:

1. Waktu

Besar kompensasi (gaji ataupun upah) ditentukan berdasar dari standar waktu, seperti jam, minggu, ataupun bulan. Penetapan sistem waktu umumnya diterapkan ketika evaluasi kinerja sulit diukur per unit, dan untuk karyawan tetap, kompensasi dibayarkan secara periodik setiap bulan berdasarkan lamanya bekerja. Sistem waktu ini hanya mengacu pada durasi pekerjaan dan tidak terkait dengan tingkat prestasi kerja.

2. Hasil (*Output*)

Jumlah kompensasi atau upah ditentukan berdasarkan hasil unit yang dihasilkan oleh pekerja, misalnya perpotong, meter, liter, atau kg. Pada *sistem output*, besar dari kompensasi yang dibayarkan selalu bergantung pada jumlah hasil pekerjaan yang diselesaikan, bukan pada durasi waktu pengerjaannya. Sistem output berikut tak bisa dilakukan penerapannya pada pekerja tetap (sistem waktu) serta pekerjaan yang tidak memiliki standar fisik, misalnya pada karyawan administrasi.

3. Borongan

Sistem borongan adalah metode pembayaran di mana kompensasi diberikan berdasar dari volume pekerjaan serta waktu yang dibutuhkan guna menuntaskannya. Untuk menentukan jumlah balas jasa pada sistem borongan melibatkan aspek yang cukup kompleks, seperti durasi pekerjaan dan jumlah peralatan yang dibutuhkan guna menuntaskannya. Dengan mempertimbangkan sejumlah sistem kompensasi yang telah diterangkan sebelumnya, bisa disimpulkan bahwasanya pemberian kompensasi tak hanya terbatas pada faktor masa, namun dipengaruhi pula oleh pertimbangan-pertimbangan lainnya.

2.3.3. Bentuk Kompensasi

Kusjono & Ratnasari (2019) mengemukakan bahwasanya kompensasi dibagi menjadi 2 macam, yakni di antaranya :

1. Kompensasi pada wujud *financial*

Imbalan finansial terbagi menjadi dua kategori, yakni imbalan *financial* yang diterima secara langsung, misalnya gaji, upah, komisi, serta bonus. Sementara itu, imbalan finansial yang diberi dengan tak langsung meliputi tunjangan kesehatan, tunjangan pensiun, tunjangan cuti, tunjangan perumahan, tunjangan pendidikan, serta sejenisnya.

2. Kompensasi pada wujud nonfinancial

Imbalan nonfinancial terdiri dari 2 bentuk, yakni yang terkait bersama pekerjaan serta lingkungan kerja. Aspek yang berkaitan pada pekerjaan mencakup kebijakan perusahaan yang baik, kesesuaian pekerjaan, peluang kemajuan, dan status selaku simbol status. Sementara itu, imbalan nonfinancial yang terkait pada lingkungan kerja melibatkan faktor-faktor misalnya menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, fasilitas kerja yang baik, serta hal-hal sejenisnya.

2.3.4. Tujuan Kompensasi

Diberikannya kompensasi berdasar dari Hasibuan (2020 : 121) adalah agar tujuan bisa diraih serta memberi kepuasan untuk seluruh pihak sebaiknya program kompensasi ditentukan dengan dasar prinsip adil serta wajar, UU perburuhan, dan juga memberikan perhatian internal serta eksternal konsistensi. Tujuan yang dimaksud yaitu :

1. Ikatan Kerja Sama

Melalui diberikannya kompensasi, terbentuklah hubungan kerja formal antaramajikan dan pekerja. Pekerja diharapkan menyelesaikan tugas-tugas mereka secara baik, sementara majikan berkewajiban untuk melakukan pembayaran kompensasi disesuaikan pada kesepakatan yang telah disetujui. Ikatan kerjasama merujuk pada hubungan atau keterkaitan antara 2 pihak ataupun lebih yang bersedia bekerjasama guna meraih tujuan bersama. Ini dapat mencakup kesepakatan formal atau informal di antara organisasi, individu, atau negara. Ikatan kerjasama dapat terjadi pada bermacam segi misalnya bisnis, politik, pendidikan, serta lain-lain.

Tujuan utama ikatan kerjasama adalah menciptakan sinergi dan saling menguntungkan untuk mencapai hasil yang tidak dapat dicapai secara mandiri.

2. Kepuasan Kerja

Menggunakan balas jasa, pelanggan bisa memberikan pemenuhan akan kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial serta egoistik yang menjadikannya mendapat kepuasankerja dari jabatan. Kepuasan kerja tertuju kepada tingkatan kepuasan atau kepuasan subjektif yang dirasa oleh individu pada pekerjaan atau pekerjaannya. Hal berikut meliputi rasa positive ataupun negative yang dipunya pada berbagai aspek dari pekerjaannya, termasuk lingkungan kerja, hubungan dengan rekan kerja, tugas pekerjaan, kebijakan perusahaan, dan sebagainya. Kepuasan kerja dapat mendampak secara signifikan pada motivasi, kesejahteraan mental, serta kinerjakaryawan.

3. Pengadaan Efektif

Apabila programkompensasi ditentukan cukupbesar, pengadaan karyawan yang memiliki kualifikasi bagi perusahaan menjadi lebihmudah. Pengadaan efektif mengacu pada tahapan untuk merekrut dan menyeleksi pekerja yang dilaksanakan sebuah organisasi dengan tujuan mendapatkan individu yang paling pantas guna memberikan pemenuhan akan kebutuhan serta tuntutan pekerjaan. Pengadaan yang efektif tak hanya terfokus kepada menarik seseorang berkualitas tinggi, namun memberikan kepastian bahwasanya individu tersebut dapat berkontribusi secara positif terhadap tujuan organisasi.

4. Motivasi

Jikalau kompensasi yang diberi dirasa telah cukupbesar, manajer menjadi gampang memberi suatu motivasi kepada bawahan. Motivasi kerja merujuk pada kekuatan internal atau dorongan yang mendorong seseorang untuk bertindak, bekerja, atau meraih tujuan khusus pada kontekspekerjaan. Motivasi yakni sebuah faktor kunci dalam kinerja dan produktivitas seseorang di lingkungan kerja.

5. Stabilitas Karyawan

Melalui diberikannya kompensasi mengenai prinsip adil serta layak dan eksternal konsistensi yang kompetitif sehingga stabilitas pekerja lebih terjamin sebab *turnover* memiliki rasio yang relatif kecil. Stabilitas karyawan merujuk pada tingkat retensi atau keberlanjutan karyawan dalam sebuah organisasi. Semakin tinggi tingkat stabilitas karyawan, semakin sedikit perputaran atau pergantian karyawan yang terjadi. Stabilitas karyawan dapat dianggap sebagai indikator kesehatan organisasi karena menunjukkan sejauh mana karyawan merasa puas, terikat, dan terlibat dalam pekerjaannya.

6. Disiplin

Melalui diberikannya kompensasi yang cukup besar sehingga disiplin pekerja makin baik. Pekerja menjadi sadar untuk taat kepada seluruh aturan yang ada. Disiplin kerja merujuk pada tingkat ketaatan karyawan terhadap aturan, kebijakan, norma-norma, dan tugas-tugas yang ditetapkan oleh organisasi tempat mereka bekerja. Disiplin kerja menjadi faktor penting dalam menjaga ketertiban, produktivitas, dan keberlanjutan operasional suatu organisasi.

7. Pengaruh Serikat Buruh

Melalui diberikannya kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh bisa dihindari kemudian pekerja mampu memberikan konsentrasi kepada pekerjaan. Serikat buruh, atau sering disebut sebagai serikat pekerja, yakni suatu perkumpulan ataupun organisasi yang dibentuk oleh pekerja atau karyawan guna melindungi dan memperjuangkan hak dan kepentingan mereka dalam hubungan kerja. Pengaruh serikat buruh dapat sangat signifikan dalam dunia kerja dan dapat memengaruhi berbagai aspek, baik untuk para anggotanya maupun dalam hubungan antara pekerja dan pengusaha.

8. Pengaruh Pemerintah

Apabila program kompensasi disesuaikan layaknya UU perburuh yang berlaku (misalnya batas upah minimum) sehingga intervensi pemerintahan bisa dihindari. Pemerintahan mempunyai sebuah peranan signifikan untuk melakukan pengaturan serta memengaruhi sistem kompensasi di suatu negara. Pengaruh pemerintah terhadap kompensasi dapat melibatkan

berbagai aspek, termasuk aturan, regulasi, dan kebijakan yang mempengaruhi bagaimana perusahaan memberikan imbalan kepada pekerja.

2.3.5. Faktor – Faktor yang Memberikan Pengaruh pada Kompensasi

Hasibuan (2020 : 127) menjelaskan beberapa faktor yang memberikan pengaruh akan besar ataupun kecil kompensasi yang diperoleh perorangan yang terdapat pada organisasi ataupun perusahaan di antaranya:

1. Penawaran serta permintaan tenaga kerja

Jikalau jumlah pencari kerja (penawaran) melebihi jumlah lowongan pekerjaan (permintaan), menjadikan kompensasi relatif akan cenderung rendah. Sedangkan kebalikannya, apabila jumlah pencari kerja lebih sedikit dibandingkan dengan jumlah lowongan pekerjaan, sehingga kompensasi relatif akan meningkat. Konsep penawaran dan permintaan tenaga kerja merujuk pada interaksi antara ketersediaan (penawaran) serta kebutuhan (permintaan) tenaga kerja pada pasar kerja. Ini mirip dengan prinsip penawaran dan permintaan pada umumnya, di mana harga atau tingkat suatu barang atau jasa ditentukan oleh keseimbangan antara jumlah yang diberikan dengan jumlah yang diminta. Dalam konteks tenaga kerja, faktor-faktor seperti gaji, kondisi kerja, dan jenis pekerjaan memainkan peran penting.

2. Kemampuan serta kesediaan perusahaan

Jika kemampuan serta kesediaan perusahaan guna melakukan pembayaran akan meningkat, menjadikan tingkatan kompensasi menjadi makin tinggi. Sedangkan kebalikannya, apabila kemampuan serta kesediaan perusahaan guna melakukan pembayaran menurun, menjadikan tingkatan kompensasi relatif akan lebih rendah. Konsep "kemampuan dan kesediaan perusahaan" merujuk pada dua aspek penting dalam konteks pasar kerja: kemampuan perusahaan untuk menyediakan pekerjaan dan gaji, serta kesediaan perusahaan untuk merekrut dan mempertahankan tenaga kerja. Dalam konteks ini, "kemampuan" mengacu pada sumber daya dan kondisi perusahaan yang memungkinkan mereka mempekerjakan karyawan, sedangkan "kesediaan" berhubungan dengan keinginan dan niat

perusahaan untuk melakukan perekrutan dan mempertahankan tenaga kerja.

3. Serikatburuh/organisasikaryawan

Jikalau kekuatan dan pengaruh serikatburuh meningkat, sehingga tingkatan kompensasi akan makin tinggi. Sedangkan kebalikannya, jikalau serikat buruh tak kuat dan memiliki pengaruh yang terbatas, menjadikan tingkatan kompensasi relatif akan lebih rendah.

4. Produktivitas kerja karyawan.

Jika karyawan menunjukkan produktivitas yang tinggi dan kontribusi yang besar, tingkat kompensasi akan meningkat. Sebaliknya, jikalau produktivitas kerja karyawan rendah serta kontribusinya terbatas, tingkat kompensasi akan lebih rendah.

5. Pemerintah dengan UU serta keppresnya.

Pemerintah menetapkan besaran upah/balas jasa minimum melalui undang-undang dan keputusan resmi. Tindakan pemerintah ini memiliki signifikansi yang besar untuk mencegah pengusaha melakukan penentuan balas jasa bagi karyawan secara sewenang-wenang.

6. Biayahidup/*cost of living*

Jika biayahidup disuatu daerah tinggi, menjadikan tingkat kompensasi atau upah akan meningkat. Sedangkan kebalikannya, jikalau biaya hidup pada daerah tersebut rendah, menjadikan tingkat kompensasi relatif akan lebih kecil.

7. Posisi jabatan karyawan.

Gaji atau kompensasi karyawan akan meningkat seiring dengan naiknya tingkat jabatan yang mereka pegang. Sedangkan kebalikannya, pekerja yang menempati posisi jabatan yang lebih rendah akan menerima gaji atau kompensasi yang lebih kecil.

8. Pendidikan serta pengalamankaryawan

Dengan meningkatnya tingkat pendidikan serta pengalamankerja, gaji atau balas jasa seseorang mampu meningkat sebab kemampuan dan keahliannya yang lebih baik. Sedangkan kebalikannya, bagi pekerja yang memiliki tingkat pendidikan rendah serta pengalamankerja yang terbatas, tingkat gaji atau kompensasi akan lebih kecil.

9. Keadaan perekonomian nasional.

Jika ekonomi nasional tengah berkembang, tingkatan upah atau kompensasi mampu meningkat sebab dekat dengan keadaan *fullemployment*. Sedangkan, dalam keadaan ekonomi yang kurang berkembang, tingkatupah cenderung rendah karena terdapat banyak pengangguran (*disguisedunemployment*).

10. Jenis serta sifat pekerjaan

Jika pekerjaan bersifat sulit serta memiliki risiko financial atau keselamatayang tinggi, tingkatupah atau balasjasanya akan meningkat sebab memerlukan keahlian dan ketelitian yang tinggi. Sebaliknya, jikalau pekerjaan bersifat mudah serta risikofinancial atau kecelakaannya kecil, tingkatupah atau balasjasanya akan relatifrendah.

2.3.6. Indikator Kompensasi

Indikator kompensasi berdasar dari Dewi & Harjoyo (2019) di antaranya:

1. Gaji

Gaji yakni pembayaran periodik yang diberi pada karyawan selaku timbal balik akan pekerjaan yang dilaksanakan, biasanya dalam bentuk bulanan atau per jam.

2. Insentif

Insentif adalah bentuk penghargaan atau dorongan ekstra yang diberi pada pekerja selaku hasil pencapaian tertentu atau kinerja yang luar biasa.

3. Bonus

Bonus ialah pembayaran tambahan yang diberi pada pekerja selaku imbalan akan hasil kerja yang baik, pencapaian target, atau sebagai bagian dari kebijakan perusahaan.

4. Upah

Upah yakni imbalan yang diberi pada pekerja dengan frekuensi yang lebih sering, seperti per jam atau harian, terutama dalam pekerjaan yang bersifat sementara atau berbasis proyek.

5. Premi

Premi adalah pembayaran tambahan yang diberikan kepada karyawan sebagai insentif untuk mencapai tujuan tertentu, seringkali terkait dengan produksi atau penjualan.

6. Pengobatan

Pengobatan adalah manfaat yang diberikan kepada karyawan dalam bentuk perlindungan kesehatan, termasuk aspek-aspek seperti pelayanan medis, obat-obatan, dan perawatan kesehatan lainnya.

7. Asuransi

Asuransi adalah bentuk perlindungan finansial yang diberikan kepada karyawan atau keluarganya untuk melindungi dari risiko tertentu, seperti asuransi kesehatan, jiwa, atau asuransi lainnya.

2.4. Budaya Organisasi

2.4.1. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya merupakan seluruh hal yang memiliki keterkaitan pada hasil pikiran berwujud pengetahuan, kepercayaan, kesenian, nilai-nilai, serta moral yang selanjutnya dilaksanakan pada kehidupan, baik selaku perorangan atau selaku Sebagian kelompok di mana seluruh temuan dari pikiran itu sendiri diperoleh dengan menggunakan interaksi manusia bersama manusia lainnya pada kehidupan Bersama masyarakat ataupun interaksi manusia Bersama lingkungan alam (Ananda, 2020). Pengertian lain menurut Prasetyo & Hartati, (2020) budaya organisasi adalah sebagai berikut norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan, organisasi, dan sebagainya yang dikembangkan dalam waktu yang lama oleh pendiri, pemimpin dan anggota organisasi yang disosialisasikan dan diajarkan kepada anggota baru serta diterapkan dalam aktifitas organisasi sehingga mempengaruhi pola pikir, sikap, dan perilaku anggota organisasi dalam memproduksi produk melayani para konsumen dan mencapai tujuan organisasi

Robbins & Judge (2016 : 357) menjelaskan bahwasanya budaya organisasi yakni sebuah sistem berbagai arti yang dilaksanakan oleh para anggotanya yang mengkategorikan sebuah organisasi dari organisasi lainnya. Pengertian lain oleh Sujarwo & Wahjono (2017 : 106) mencetuskan bahwasanya budaya organisasi merujuk pada serangkaian nilai bersama yang terdapat pada sebuah kelompok, berperan sebagai pedoman dan keyakinan bagi para karyawan dalam menjalankan

tugas mereka guna meraih tujuan yang sudah ditentukan sebelumnya oleh kelompok itu sendiri.

Budaya organisasi yakni sebuah kumpulan sistem nilai-nilai, keyakinan, asumsi, ataupun norma yang sudah lama diakui, disetujui, serta diadopsi oleh anggota dari perusahaan atau organisasi selaku landasan untuk perilaku serta penyelesaian seluruh konflik pada perusahaan. Budaya organisasi mengacu pada budaya yang berlaku dalam perusahaan karena pada umumnya perusahaan itu dalam bentuk organisasi, yaitu kerjasama antara beberapa orang yang membentuk kelompok atau satuan kerja sama tersendiri. Budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*Values*), keyakinan-keyakinan (*Beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota sebuah organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah pada organisasi (Sutrisno, 2018).

Budaya suatu organisasi dapat dibandingkan dengan kepribadian individu, merupakan suatu elemen abstrak namun nyata yang memberikan arti, arahan, serta dasar bagi tindakan. Sama dengan kepribadian memengaruhi Tindakan dari seorang individu, asumsi bersama (keyakinan serta nilai) yang dimiliki oleh anggota-anggota suatu perusahaan turut memengaruhi pandangan serta tindakan dalam lingkungan organisasi tersebut (Haninda & Hermawan 2022). Dari uraian sebelumnya, bisa diberikan kesimpulan bahwasanya budaya organisasi ialah serangkaian nilai serta norma yang melekat pada sebuah organisasi, yang berlaku bagi seluruh anggota organisasi serta menjadi pedoman seluruhnya. Individu diharapkan untuk berperilaku dan bertindak sesuai dengan budaya tersebut agar dapat diterima dalam lingkungan organisasinya.

2.4.2. Fungsi Budaya Organisasi

Fungsi budaya organisasi memperlihatkan sebuah peran ataupun manfaat dari budaya organisasi. Wibowo (2017 : 10) fungsi budaya organisasi dikategorikan menjadi empat, yakni :

1. Memberikan identitas organisasional

Menguatkan citra perusahaan selaku entitas inovatif menggunakan menghasilkan produk baru. Identitas organisasional mencerminkan

karakteristik yang membedakan perusahaan dari organisasi lainnya yang memiliki sifat tidak sama.

2. Memberikan fasilitas akan komitmen kolektif

Perusahaan berhasil menciptakan kebanggaan di antara karyawannya, sehingga mereka merasa bangga menjadi bagian dari entitas itu sendiri. Anggota organisasi memiliki komitmen bersama terhadap norma-norma yang hendaknya dipatuhi di dalam organisasi serta tujuan mutlak yang hendak diraih.

3. Memberikan peningkatan akan stabilitas sistem sosial

Menggambarkan bahwasanya suasana kerja dianggap positif serta diperkuat, memungkinkan manajemen konflik serta perubahan dengan efisien. Kesepakatan bersama terkait budaya organisasi menciptakan stabilitas dalam lingkungan dan interaksi sosial tanpa adanya hambatan yang signifikan.

4. Membentuk perilaku

Mengarahkan perilaku melalui memberikan bantuan kepada anggota untuk sadar akan lingkungan. Budaya organisasi bisa berperan sebagai sarana guna membentuk pikiran yang sehat serta logis pada individu.

2.4.3. Tipe Budaya Organisasi

Sunyoto (2018 : 228) memaparkan tipe-tipe budaya organisasi dikategorikan menjadi 3, di antaranya :

1. Budaya Konstruktif

Budaya konstruktif merujuk pada budaya ketika pekerja diberikan dorongan guna untuk berkolaborasi bersama individu lainnya kemudian menyelesaikan tugas serta proyek melalui metode yang membantu memberikan pemenuhan akan kebutuhan pertumbuhan serta perkembangan pribadi. Tipe budaya berikut memberikan dukungan akan keyakinan normatif yang terkait guna meraih tujuan seperti aktualisasi diri, penghargaan, serta persatuan.

2. Budaya Pasif-Defensif

Budaya pasif-defensif mencirikan keyakinan yang memberikan kemungkinan kepada pekerja melakukan interaksi bersama rekan kerja

tanpa mengancam keamanan pekerjaan mereka sendiri. Budaya berikut mempromosikan keyakinan normatif yang terkait pada persetujuan, konvensional, ketergantungan, serta penghindaran.

3. Budaya Agresif-Defensif

Budaya agresif-defensif memberikan dorongan kepada karyawan guna bekerja keras dalam memberikan perlindungan akan keamanan pekerjaan serta statunya. Tipe budaya berikut ditandai oleh keyakinan normatif yang mencakup sikap oposisi, kekuasaan, persaingan, serta perfeksionisme.

2.4.4. Karakteristik Budaya Organisasi

Budaya organisasi di satu entitas dapat berbeda dengan budaya di organisasi lain, yang bisa dikenali menggunakan karakteristik budaya yang dianut oleh masing-masing organisasi. Stephen P. Robbins dalam Wibowo (2017 : 50) mengidentifikasi dimensi karakteristik budaya sebagai berikut:

1. *Innovation & risk taking*, kemampuan organisasi untuk mempromosikan dan mengimplementasikan ide-ide baru serta bersedia mengambil risiko yang mungkin terkait dengan inovasi.
2. *Attention to detail*, tingkat ketelitian dan fokus pada aspek-aspek kecil dan penting dalam pekerjaan atau tugas.
3. *Outcome orientation*, mengarahkan upaya organisasi menuju hasil yang diinginkan, meningkatkan produktivitas, dan memberikan gambaran jelas tentang tujuan organisasi.
4. *People orientation*, pemberian perhatian dan kepedulian terhadap kebutuhan, kepuasan, dan perkembangan individu di dalam organisasi.
5. *Team orientation*, meningkatkan kinerja tim, mempercepat pencapaian tujuan, dan menciptakan lingkungan kerja yang kooperatif.
6. *Aggressiveness*, mendorong organisasi untuk bersaing dengan efektif di pasar, menghasilkan inovasi, dan mencapai pertumbuhan yang berkelanjutan.
7. *Stability*, menyediakan dasar yang kokoh untuk pertumbuhan berkelanjutan, mengelola risiko, dan menciptakan kestabilan lingkungan kerja.

2.4.5. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Busro (2018) menerangkan budaya organisasi diberikan pengaruhnya oleh sejumlah faktor, yakni sebagai berikut:

1. Pengaruh umum dari luar yang luas mencakup sejumlah faktor yang tak dapat terkendali ataupun hanyalah sedikit bisa terkendali oleh organisasi. Faktor berikut jauh lebih sulit diatasi jika dilakukan perbandingannya bersama faktor internal. Contohnya, nilai tukar dolar yang amat tinggi ataupun amat rendah, harga bahan baku yang tinggi, tuntutan upah minimal regional yang naik, tarif harga listrik naik, bahan bakar naik, suku cadang naik, permintaan barang menurun, serta lainnya.
2. Pengaruh dari sejumlah nilai yang terdapat pada masyarakat. Keyakinan serta sejumlah nilai dominan dari masyarakat luas contohnya kesopanan santunan serta kebersihan. Situasi eksternal yang memiliki keterkaitan pada sejumlah nilai jauh lebih gampang dilakukan adaptasi serta persoalan berikut relatif tak menjadikan goyahnya budaya organisasi yang ada. Hubungan organisasi yaitu keterkaitan semua level jabatan dengan keterkaitan semua level jabatan maka akan menciptakan budaya organisasi yang positif untuk mewujudkan visi dan misi bersama.
3. Sejumlah faktor spesifik dari organisasi. Organisasi selalu melaksanakan interaksi bersama lingkungan. Untuk memberikan solusi baik masalah eksternal ataupun internal organisasi mampu memperoleh proses finalisasi yang baik. Kesuksesan mengatasi bermacam permasalahan itu sendiri yakni sebuah dasar untuk bertumbuhnya budaya organisasi. Faktor internal yang seperti itu jauh lebih mudah dikendalikan dibandingkan dengan faktor eksternal seperti yang diberikan penjelasannya di poin pertama.

2.4.6. Indikator Budaya Organisasi

Wahyono (2019) mengemukakan indikator yang dipakai untuk melakukan pengukuran budaya organisasi, di antaranya:

1. Inovasi serta keberanian untuk menghadapi risiko

Karyawan mempunyai suatu motivasi untuk melakukan inovasi misalnya melaksanakan kreativitas Ketika melaksanakan pekerjaan serta berani mengambil risiko dan juga melakukan tanggung jawab pada tugas yang dikerjakan.

2. Perhatian pada detail

Karyawan tahu mengenai hal yang harus dilakukan untuk menuntaskan tugasnya misalnya berfokus melakukan Analisa serta memberikan perhatian lebih kepada tiap rincian pekerjaannya.

3. Memiliki orientasi pada hasil

Karyawan sanggup meraih pemenuhan sasaran ataupun hasil yang sudah ditetapkan dan sanggup melakukan manajemen akan pekerjaan, di mana pekerjaan itu sendiri terfokus kepada hasil yang hendak diraih.

4. Memiliki orientasi pada manusia

Karyawan memberi layanan secara baik kepada seseorang yang berkaitan, yang menjadikan persoalan itu sendiri memberikan dampak yang lebih baik kepada karyawan untuk memberikan peningkatan pada kinerja.

5. Memiliki orientasi tim

Karyawan mempunyai rekan yang sanggup melakukan kerjasama secara baik bersama anggota lain untuk menuntaskan pekerjaannya.

6. Agresif

Karyawan mempunyai inisiatif apakah yang harusnya dikerjakan dengan tidak menanti arahan pimpinan supaya mampu menuntaskan pekerjaan layaknya masa tenggat yang diberikan.

7. Stabil

Karyawan mempunyai sebuah motivasi guna terus mmeberikan prestasi melalui memberi hasil pekerjaannya yang baik guna memberikan peningkatan pada kinerja bukannya memberikan kinerjamonoton atau tak mempunyai sebuah motivasi guna memberikan prestasi.

2.5. Motivasi

2.5.1. Pengertian Motivasi

Motivasi kerja ialah sebuah bagian yang penting pada sebuah perusahaan yang berfungsi selaku media guna meraih tujuan yang sudah ditentukan serta hendak diraih oleh organisasi ataupun perusahaan. Motivasi pun memiliki kandungan yakni 2 tujuan utama yakni bagi diri sendiri juga bagi tujuan organisasi dia memiliki pekerjaan (Meita Pragiwani *et al.*, 2020). Pengertian lain menurut Kirana & Pradipta (2021) bahwasanya motivasi adalah pendorong internal yang muncul dari diri karyawan untuk melaksanakan tugas kerja dengan tujuan mencapai hasil tertentu di dalam konteks lingkungan perusahaan. Utami (2019) berpendapat bahwa motivasi yakni hal yang menggerakkan, *reason*, dorongan yang terdapat pada diri manusia yang mengakibatkan seseorang tersebut bertindak suatu hal.

Motivasi kerja ialah faktor yang memunculkan semangat ataupun dorongan guna melakukan pekerjaannya. Untuk meningkatkan semangat dan kinerja karyawan, diperlukan motivasi dalam lingkungan kerja. Meskipun motivasi penting, namun bukan satu-satunya faktor penentu kinerja karyawan. Motivasi dapat dianggap sebagai pendorong yang memberikan dorongan akan individu guna melaksanakan kegiatan tertentu, sehingga kerap kali diinterpretasikan selaku faktor penggerak tindakan seorang individu (Sughuli & Riyadi 2022). Motivasi karyawan merupakan sebuah tahapan di mana kebutuhannya memberikan dorongan kepada seorang individu guna melaksanakan rangkaian aktivitas yang bertujuan mencapai tujuan yang ditetapkan, baik itu tujuan pribadi maupun tujuan organisasi, serta guna memberikan pemenuhan akan sejumlah keperluan hidupnya. Tingkat motivasi seorang karyawan, apakah kuat atau lemah, akan mempengaruhi sejauh mana prestasi yang dapat dicapai (Sugiyono & Rahajeng 2022).

Motivasi yakni sebuah factor yang kuat guna memberikan dorongan ataupun stimulus kepada pekerja supaya mampu melakukan pekerjaannya secara baik. Tiap pekerja mempunyai motivasi yang tidak sama, persoalan berikut dikarenakan tujuan serta kebutuhan dari setiap pekerja guna melakukan tugasnya. Motivasi tersebut bisa bersumber dari dalam diri (intrinsik) pekerja serta motivasi bersumber dari luar diri pekerja (Saputro *et al.*, 2021). Pengertian menurut Sedarmiyanti (2017) motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja atau pendorong kerja. Dari penjelasan tentang motivasi diatas

terdapat kesimpulan bahwasanya Motivasi adalah kekuatan pendorong individu untuk memperoleh semangat kerja yang tinggi, yang dapat memengaruhi seseorang di sekitarnya guna menggunakan seluruh keterampilan, kekuatan, serta waktu yang dimilikinya untuk menyelesaikan tanggung jawabnya.

2.5.2. Fungsi Motivasi

Motivasi memiliki peran yang krusial dalam suatu kegiatan, yang pada akhirnya akan memengaruhi intensitas atau kekuatan dari kegiatan tersebut. Motivasi bisa dianggap selaku stimulus yang memberikan dorongan kepada seseorang guna terkait pada suatu aktivitas. Sardiman (2018 : 25) memberikan penjelasan bahwasanya motivasi mempunyai 3 fungsi, di antaranya:

1. Memberikan dorongan kepada individu guna melakukan tindakan, berfungsi sebagai pendorong atau kekuatan yang melepas energy. Motivasi pada konteks berikut berperan sebagai pendorong utama di balik tiap aktivitas yang hendak dilaksanakan.
2. Menetapkan arah tindakan, mengarahkan tindakan kepada tujuan yang hendak diraih. Oleh karena itu, motivasi memiliki peran dalam memberi arahan serta membimbing kegiatan sesuai dengan tujuan yang telah dirumuskan.
3. Melakukan penyaringan akan tindakan, menetapkan seluruh perbuatan apa yang hendaknya dilaksanakan agar sejalan dengan pencapaian tujuan, dengan mengesampingkan seluruh perbuatan yang tak relevan ataupun tak memberi manfaat untuk tujuannya.

2.5.3. Prinsip Motivasi

Mangkunegara (2017) mengemukakan bahwa ada 5 prinsip motivasi kerja, ialah:

1. Prinsip partisipasi, pada usaha memberikan motivasi kepada pekerja, diperlukan memberikan peluang kepada pegawai untuk turut berpartisipasi ketika menetapkan tujuan yang hendak diraih oleh pimpinan.
2. Prinsip komunikasi, pemimpin menyampaikan semua informasi yang terkait guna meraih tugas secara jelas; melalui terdapatnya informasi yang terbuka, pekerja secara lebih mudah termotivasi dalam bekerja.

3. Prinsip pengakuan keadilan bawahan, pemimpin memberikan pengakuan akan kontribusi yang diberikan oleh bawahan dalam meraih tujuannya.
4. Prinsip delegasi wewenang, pimpinan memberi kewenangan pada karyawan guna melakukan pengambilan keputusan terkait pekerjaan yang dijalankan.
5. Prinsip pemberian perhatian, pimpinan memberi perhatian pada kebutuhan dan harapan bawahannya, hal ini dapat meningkatkan motivasi kerja sesuai yang diharapkan oleh pemimpin.

2.5.4. Faktor – Faktor yang Motivasi

Astuti & Suhendri (2019) mencetuskan bahwasanya motivasi selaku tahapan psikologis pada diri seorang individu diberikan pengaruhnya oleh sejumlah faktor. Beberapa faktor itu sendiri yaitu :

1. Faktor Intern, faktor internal yang memberikan pengaruh kepada motivasi seorang individu di antaranya adalah :
 - a. Keinginan hidup
 - b. Keinginan mampu memiliki
 - c. Keinginan menerima reward
 - d. Keinginan diakui
 - e. Keinginan berkuasa
2. Faktor Ekstern, faktor eksternal pun berkompetisi pada peran guna memberikan penurunan pada motivasi kerja. Faktorekstern berikut yakni :
 - a. Keadaan lingkungan kerja
 - b. Remunerasi yang memadai
 - c. Pengawasan yang ketat
 - d. Mempunyai keamanan kerja
 - e. Status serta tanggung jawab
 - f. Regulasi elastis

2.5.5. Indikator Motivasi

Indikator motivasi yang dijelaskan oleh Ermida & Syaifullah (2020) antara lain adalah :

1. Kebutuhan Fisiologi

Kebutuhan dasar manusia yang hendaknya dipenuhi adalah kebutuhan guna bertahan hidup, mencakup makanan, minuman, tempat tinggal, udara, serta elemen-elemen dasar lain.

2. Kebutuhan akan keamanan

Manusia memiliki kebutuhan guna melindungi diri dan merasa aman dalam pekerjaan, termasuk jaminan pada hari tua agar pekerja mampu merasa suatu ketenangan di masa tua.

3. Kebutuhan Sosial

Merupakan kebutuhan manusia selaku makhluk sosial yang memiliki keinginan untuk menjalin hubungan sosial, persahabatan, afiliasi, serta interaksinya Bersama orang lain.

4. Kebutuhan Penghargaan

Melibatkan keinginan manusia guna merasa dihormat dan diakui atas prestasi kerjanya, serta mendapatkan apresiasi akan prestasi yang sudah diraih.

5. Kebutuhan Aktualitas diri

Yakni dorongan untuk mengembangkan potensi dan bakat yang dipunya oleh seorang individu.

2.6. Kinerja Karyawan

2.6.1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja yakni suatu hasil kerja yang dapat dilaksanakan oleh seseorang individu ataupun sekelompok orang pada sebuah perusahaan disesuaikan pada kewenangan dan juga tanggung jawab setiap usaha guna mendapatkan sebuah tujuan organisasi dengan legal, tak melakukan pelanggaran hukum serta tak melakukan pertentangan bersama moral serta etika Afandi (2018 : 83). Pendapat lain oleh Maryani, *et al* (2020) memaparkan bahwa kinerja merupakan kondisi yang harus diketahui dan di informasikan kepada pihak-pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi serta mengetahui dampak positif dan negative suatu kebijakan operasional yang diambil.

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan jugakuantitas yang diperoleh karyawan guna melakukan tugas yang dilakukan penyesuaiannya dengan tanggung jawab yang telah dilimpahkan (Sutrisno *et al.*, 2022). Pendapat

lain yang dikemukakan oleh Jumadil & Hasan (2023) kinerja karyawan ialah hasil kerja yang sudah diraih oleh seseorang ataupun kelompok disesuaikan pada tanggungjawab serta kewenangan yang dilimpahkan kepada dirinya.

Mangasa (2018) menjelaskan bahwasanya Kinerja adalah hasil dari pekerjaan seorang pekerja pada sebuah periode waktu yang sudah ditentukan, diberikan penilaian dengan dasar kualitas serta kuantitas pekerjaan yang telah dilaksanakan disesuaikan pada tanggungjawab yang dilimpahkan. Maryani, *et al* (2020) memaparkan bahwa kinerja yakni sebuah keadaan yang hendaknya dialami serta di informasikan pada pihak-pihak tertentu guna tahu akan tingkatan untuk meraih hasil dari sebuah instansi dikaitkan pada visi yang dimiliki oleh sebuah organisasi dan juga mengetahui pengaruh yang positif serta negative dari sebuah kebijakan operasional yang diambil.

Mangkunegara (2017 : 67) mengemukakan bahwasanya kinerja ialah hasil kerja bersama kualitas dan juga kuantitas yang didapat oleh karyawan guna melakukan tugas-tugas yang dilakukan penyesuaiannya pada tanggungjawab yang diberikan pada karyawan itu sendiri. Koljaan & Rahadi (2021) menjelaskan bahwa kinerja juga merupakan salah satu nilai yang diperoleh atau dikontribusikan oleh seorang pekerja pada tugas serta kewajiban kepada organisasi.

Berdasar sejumlah teori, ada kesimpulan bahwasanya kinerja ialah sebuah sebutan umum yang dipakai sebagian ataupun keseluruhan tindakan ataupun kegiatan organisasi dalam sebuah periode pada sebuah acuan tertentu. Kinerja karyawan dinilai berdasarkan aspek-aspek seperti kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerjasama guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kinerja juga dapat diidentifikasi sebagai output yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi ataupun sejumlah indikator dalam pekerjaan ataupun profesi selama periode masa yang sudah ditentukan.

2.6.2. Manfaat Kinerja Karyawan

Manfaat kinerja karyawan berdasar dari pernyataan Rivai (2017 : 563) yaitu :

1. Manfaatnya untuk pekerja yaitu memberikan peningkatan pada motivasi, memberikan peningkatan pada kepuasan kerja, terdapatnya penjelasan

akan standar hasil yang diinginkan, terdapatnya peluang untuk melakukan komunikasi ke atas, untuk meningkatkan definisi mengenai nilai pribadi.

2. Manfaat untuk penilai kinerja yaitu memberikan peningkatan kepuasan kerja, peluang guna melakukan pengukuran serta melakukan identifikasi kecenderungan kinerja karyawan, memberikan peningkatan akan kepuasan kerja baik kepada manajer ataupun pekerja, selaku sarana memberikan peningkatan akan motivasi pekerja, mampu memberikan identifikasi akan peluang rotasi pekerja.
3. Manfaat untuk perusahaan yakni memberikan perbaikan keseluruhan simpulan pada sejumlah unit yang terdapat pada organisasi ataupun perusahaan, memberikan peningkatan pada kualitas komunikasi, memberikan peningkatan pada motivasi pekerja dengan menyeluruh, memberikan peningkatan pada pandangan dengan meluas yang bersangkutan pada tugas yang dilaksanakan masing-masing pekerja.

2.6.3. Faktor – Faktor yang Kinerja Karyawan

Mangkunegara (2017 : 67) menjelaskan faktor yang memberikan pengaruh kepada kinerja yakni di antaranya :

1. Faktor Kemampuan (*Ability*), dari segi psikologis, kemampuan terbagi menjadi kemampuan potensial (IQ) serta kemampuan aktual (pengetahuan & keterampilan). Maknanya, karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata, memiliki pendidikan sesuai pada jabatan, serta terampil pada pekerjaan keseharian akan lebih gampang meraih kinerja yang diinginkan.
2. Faktor Motivasi (*Motivation*), motivasi terwujud dari sikap seseorang pekerja untuk berhadapan pada situasi kerja. Motivasi ialah sebuah keadaan yang mendorong pekerja dengan arah yang terfokus guna meraih tujuan organisasi.

2.6.4. Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja karyawan berdasar dari Mathis & Jackson (2017 : 67) ialah :

1. Kualitas Kerja

Kualitaskerja adalah hasil dari usaha keras para pekerja yang disesuaikan pada tujuan yang sudah ditentukan oleh organisasi terdahulu. Apabila hasil yang diperoleh oleh karyawan itu sendiri tinggi, sehingga kinerjanya dirasa baik oleh organisasi ataupun disesuaikan pada *standart* yang sudah ditentukan. Hal berikut mencerminkan tingkat pencapaian pekerjaan atau hasil yang mendekati kesempurnaan.

2. Kuantitas Kerja

Kuantitas atau volume kerja mencakup hasil usaha keras karyawan yang dapat meraih skalamaksimal yang sudah ditetapkan oleh organisasi. Volume kerja mengindikasikan jumlahpekerjaan yang merupakan hasil pekerjaan oleh seseorang ataupun sekelompok selaku standart pekerjaan. Tiap pekerjaan mempunyai syarat-syarat yang tidak sama, yang menjadikan pekerja hendaknya membeikan pemenuhan akan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang disesuaikan.

3. Ketepatan waktu

Ketepatan periode dilakukan pengukurannya berdasarkan persepsi pekerja pada penyelesaian suatu kegiatan mulai dari mula sampai dengan menjadi *out put*. Kemampuan untuk menentukan tugas seperti jadwal yang telah ditetapkan dan juga menjadikan lebih maksimalnya periode yang ada guna kegiatan lainnya.

4. Efektifitas

Efektivitas mencakup pemanfaatan optimal sumberdaya dan waktu yang dimiliki oleh organisasi guna memberikan peningkatan akan keuntungan serta memberikan pengurangan akan kerugian. Hadirnya pekerja pada tempatkerja juga dapat memengaruhi kinerja mereka diperusahaan.

2.7. Hubungan Antar Variabel

2.7.1. Hubungan Antara Kompensasi dengan Kinerja Karyawan

Penelitian oleh Lutfi Bisri Ashari (2019) mengemukakan bahwasanya kompensasi memiliki pengaruh yang positifsertasignifikan terhadapkinerja karyawan, jikakompensasi makin meningkat atau mengalami kenaikan, menjadikan kinerjakaryawan meningkat. Dalam konteks ini diberikannya kompensasi yang disesuaikan mampu membuat pekerja lebih baik untuk

melaksanakan pekerjaan. Pekerja tak merasa terbebani saat melakukan sebuah pekerjaan sebab tenaga serta pikiran yang dipakai setara seperti hasil yang diperoleh.

Penelitian lain oleh Yocki Pramudya Ananda (2020) yang mengungkapkan bahwasanya kompensasi mempengaruhi secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Untuk karyawan diberikannya reward pada wujud kompensasi amat memberikan pengaruh pulapola pikirnya pada perusahaan, yang menjadikan pekerja tak hanya berharap kompensasi hanyalah diberi dengan wujud materi namun pada wujud imaterial contohnya pengakuan, penghargaan serta lain sebagainya.

Persoalan itu sendiri berlawanan pada penelitian yang dilaksanakan oleh Rianda & Winarno (2022) yang membuktikan bahwasanya kompensasi tak mempengaruhi kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu lainnya yang dilaksanakan oleh Ashari (2019), Damayanti & Yuliasri (2020), Maryani, *et al* (2020), Fauzan (2022), Wijaya & Laily (2020), Sutrisno, *et al* (2022), Sinaga & Hidayat (2020), Pragiwani, *et al* (2020), Hafidzi, *et al* (2023), Saputro, *et al* (2021), Khoiriah, *et al* (2019), Ananda (2020), Arif, *et al* (2023) mengungkapkan bahwasannya kompensasi mempengaruhi positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.7.2. Hubungan Antara Kompensasi dengan Motivasi

Penelitian oleh Nuryadin, *et al* (2022) menjelaskan bahwasannya kompensasi mempengaruhi secara positif serta signifikan terhadap motivasi. Dalam penelitiannya menyatakan pengaruh kompensasi cukup besar untuk memberikan pengaruh pada motivasi karyawan, baik pada pekerjaan, pencapaian prestasi, dan moral menengok kompensasi yakni sebuah metode perusahaan untuk mewujudkan motivasi pekerja supaya makin giat untuk menuntaskan pekerjaan. Motivasi ada selaku respons pekerja untuk mendapatkan kompensasi yang diberi perusahaan, selaku respon dari rasa peduli akan perusahaan mengenai kerjakeras karyawan.

Penelitian lain oleh Koljaan & Rahadi (2021) yang dikemukakan oleh bahwasannya kompensasi mempengaruhi secara positif serta signifikan terhadap

motivasi. Dalam konteks ini kompensasi yang diberi pada pekerja cukup mempengaruhi tingkat moral dan motivasi, dan juga hasil kerja.

Berlawanan dengan penelitian diatas, penelitian lain oleh Maulana, *et al* (2022) mengemukakan bahwasanya kompensasi tak memiliki pengaruh terhadap motivasi.

Penelitian terdahulu oleh Ashari (2019), Damayanti & Yuliasri (2020), Maryani, *et al* (2020), Fauzan (2022), Wijaya & Laily (2020), Reginald & Andani (2022), Nuryadin, *et al* (2022), Hafidzi, *et al* (2023), Saputro, *et al* (2021), Khoiriah, *et al* (2019), Koljaan & Rahadi (2021), Arif, *et al* (2023) menunjukkan bahwasannya kompensasi mempengaruhi secara positif serta signifikan terhadap motivasi.

2.7.3. Hubungan Antara Budaya Organisasi dengan Motivasi

Penelitian oleh Haninda & Hermawan (2022) mengemukakan bahwasanya budaya organisasi mempengaruhi secara positif serta signifikan terhadap motivasi. Makin baik budaya organisasi yang dijalankan menjadikan motivasi kerja dari pekerja juga menjadi makin tinggi.

Penelitian oleh Reginald & Andani (2022) memperlihatkan bahwasanya budaya organisasi mempengaruhi pada motivasi. Di konteks tersebut menggunakan budaya organisasi amatlah memberikan kemungkinan untuk pekerja untuk pekerja guna memberikan perubahan perilakunya, sebab budaya organisasi bisa menjadi dorongan yang mempunyai dampak positive ataupun negative motivasi untuk pekerja yang memiliki keterkaitan melalui diraihnya tujuan organisasi.

Berlawanan dengan studi Anggraini, *et al* (2019) menerangkan bahwasanya budaya organisasi tak mempengaruhi terhadap motivasi.

Penelitian terdahulu oleh Ashari (2019), Damayanti & Yuliasri (2020), Anggraini, *et al* (2019), Jumadil & Hasan (2023), Haninda & Hermawan (2022), Arif, *et al* (2023) juga menunjukkan bahwasannya budaya organisasi mempengaruhi motivasi.

2.7.4. Hubungan Antara Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan

Penelitian oleh Damayanti & Yuliharsi (2020) menerangkan bahwasanya budaya organisasi memberikan pengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan. Dalam konteks tersebut budaya organisasi umumnya diberikan pengaruh oleh keanekaragaman seluruh sumber daya yang terdapat. Semangat kerja yang tumbuh di antara karyawan akan berpengaruh pada kinerja individu, karena adanya budaya kuat bisa membentuk rasa kepemilikan serta memberikan peningkatan pada kinerja.

Penelitian lain yang dilaksanakan oleh Arif, *et al* (2023) mengemukakan bahwasanya budaya organisasi mempengaruhi positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi positif memiliki kemampuan untuk menghargai pekerja serta menciptakan lingkungan kerja yang bisa memberikan pengaruh positif terhadap perkembangan dan penemuan potensi yang dimiliki oleh karyawan.

Berlawanan dengan penelitian di atas, dalam penelitian Ferdian & Devita (2020) mengemukakan bahwasanya budaya organisasi tak mempengaruhi kinerja karyawan.

Penelitian Terdahulu yang dilaksanakan oleh Ashari (2019), Damayanti & Yuliharsi (2020), Anggraini, *et al* (2019), Jumadil & Hasan (2023), Ananda (2020), Arif, *et al* (2023) pun memperlihatkan bahwasanya budaya organisasi mempengaruhi positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.7.5. Hubungan Antara Motivasi dengan Kinerja Karyawan

Penelitian yang dilaksanakan oleh Sudarso, *et al* (2020) mengemukakan bahwasanya motivasi mempengaruhi secara positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja yang baik mampu memberikan peningkatan kinerja suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya, pekerja hendaknya diberi arahan serta motivasi yang menjadikan potensi yang terdapat pada diri bisa menjadi prestasi yang memberikan keuntungan pada organisasi.

Penelitian lainnya oleh Wijaya & Laily (2020) menerangkan bahwasanya motivasi mempengaruhi positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi ialah satu di antara beberapa faktor yang memengaruhi karyawan dalam melaksanakan suatu aktivitas khusus, seperti pekerjaan. Dengan kata lain, motivasi dapat dianggap sebagai pendorong utama bagi kinerja karyawan.

Sedangkan berbeda dengan penelitian oleh Pragiwani, *et al* (2020) dan Sinaga & Hidayat (2020) menerangkan bahwasanya motivasi tak mempengaruhi kinerja karyawan.

Studi terdahulu lainnya oleh Ashari (2019), Damayanti & Yuliharsi (2020), Maryani, *et al* (2020), Sugiyono & Rahajeng (2022), Fauzan (2022), Wijaya & Laily (2020), Sutrisno, *et al* (2022), Anggraini, *et al* (2019), Saputro, *et al* (2021), Khoiriah, *et al* (2019), Jumadil & Hasan (2023), Sudarso, *et al* (2020), Arif, *et al* (2023) menunjukkan bahwasannya motivasi berpengaruh positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.7.6. Hubungan Tidak Langsung Antara Kompensasi dengan Kinerja Karyawan Melalui Motivasi

Penelitian terdahulu yang memiliki hubungan tak langsung antara kompensasi dengan kinerja karyawan melalui motivasi diantaranya adalah oleh Ashari (2019), Maryani, *et al* (2020), Damayanti & Yuliharsi (2020), Fauzan (2022), Hafidzi, *et al* (2023), Saputro, *et al* (2021), Wijaya & Laily (2020), Khoiriah, *et al* (2019), dan Arif, *et al* (2023) dalam penelitian tersebut menerangkan bahwasanya ada pengaruh tak langsung antara kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi.

Di samping hal tersebut terdapat penelitian oleh Aliyya, *et al* (2021) menjelaskan bahwasanya kompensasi tidak berpengaruh terhadap hubungan antara motivasi dengan kinerja karyawan melalui motivasi.

2.7.7. Hubungan Tidak Langsung Antara Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan Melalui Motivasi

Studi terdahulu yang memiliki hubungan tak langsung antara kompensasi dengan kinerja karyawan melalui motivasi diantaranya ialah oleh Jumadil & Hasan (2023), Damayanti & Yuliharsi (2020), Arif, *et al* (2023), dan Ashari (2019) dalam penelitian tersebut menerangkan bahwasanya ada pengaruh tak langsung antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi.

Di samping hal tersebut, ada penelitian lain yang dilaksanakan oleh Sugiyono & Rahajeng (2022) menjelaskan bahwasanya budaya organisasi tidak memiliki pengaruh terhadap hubungan antara motivasi dengan kinerja karyawan.

2.7.8. Variabel dan Indikator Penelitian

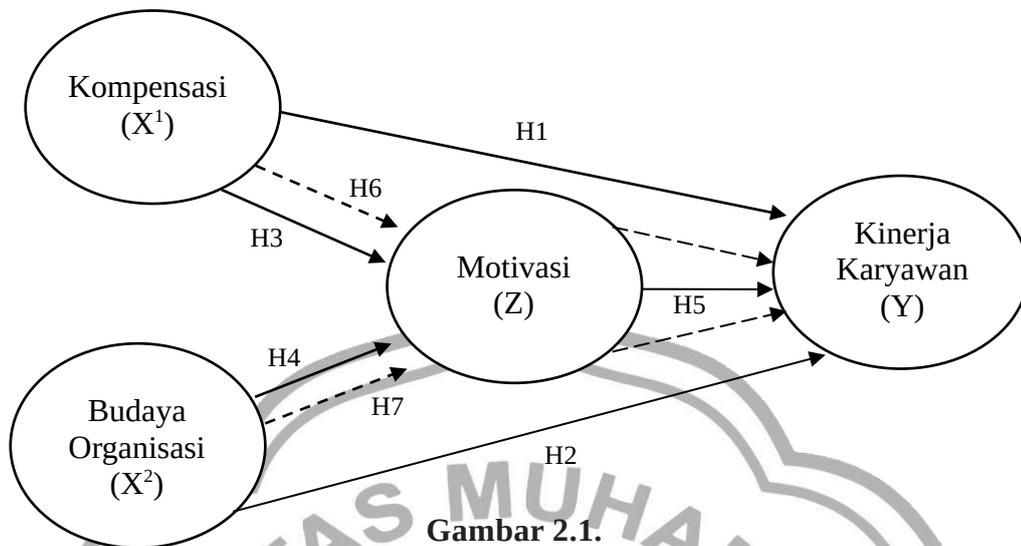
Terdapat ringkasan variabel serta indikator dari penelitian yang dikaji dalam tabel berikut

Tabel 2.2. Variabel & Indikator

	Variabel	Indikator
X ₁	Kompensasi (Dewi & Harjoyo, 2019)	1. Gaji 2. Insentif 3. Bonus 4. Upah 5. Premi 6. Pengobatan 7. Asuransi
X ₂	Budaya Organisasi (Wahyono, 2019)	1. Inovasi dan pengambilan Resiko 2. Perhatian terhadap detail 3. Memiliki orientasi pada hasil 4. Memiliki orientasi pada manusia 5. Memiliki orientasi pada tim 6. Agresif 7. Stabil
Y	Kinerja Pegawai (Mathis & Jackson, 2017 : 67)	1. Kualitas Kerja 2. Kuantitas Kerja 3. Ketepatan waktu 4. Efektifitas
Z	Motivasi (Ermida & Syaifullah, 2020)	1. Kebutuhan Fisiologi 2. Kebutuhan Rasa Aman 3. Kebutuhan Sosial 4. Kebutuhan Penghargaan 5. Kebutuhan Aktualitas diri

2.8. Kerangka Konseptual

Berdasarkan tinjauan pustaka yang telah dijelaskan, dapat dibuat kerangka pemikiran teoritis tentang pengaruh kompensasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi selaku variabel *intervening*, kerangka berpikir dari studi berikut bisa diamati di gambar yakni :



Gambar 2.1.
Kerangka konseptual

Ket. gambar :

X = Variabeleksogen (variabel independen atau variabel bebas)

Y = Variabelendogen (variabel dependen atau variabel terikat)

Z = Variabelintervening

→ = Pengaruh langsung antar variabel

---→ = Pengaruh tidak langsung antar variabel

2.9. Hipotesis

Berdasarkan kerangka berpikir dan landasan teori diatas, rumusan hipotesis pada studi berikut yakni :

1. H₁ : Kompensasi berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan di PT Mana Jaya Makmur Mojokerto.
2. H₂ : Budaya organisasi berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan di PT Mana Jaya Makmur Mojokerto.
3. H₃ : Kompensasi berpengaruh secara langsung terhadap motivasi di PT Mana Jaya Makmur Mojokerto.
4. H₄ : Budaya organisasi berpengaruh secara langsung terhadap Motivasi di PT Mana Jaya Makmur Mojokerto.

5. H₅ : Motivasi berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan di PT Mana Jaya Makmur Mojokerto.
6. H₆ : Kompensasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel *intervening* di PT Mana Jaya Makmur Mojokerto.
7. H₇ : Budaya organisasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel *intervening* di PT Mana Jaya Makmur Mojokerto.

