YOS SOEDARSO ECONOMICS JOURNAL (YEJ)
ISSN 2684-9720
Volume 8 Number 1, April 2026
https://ejurnal.yossoedarso.ac.id/

Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Intervening Pada CV Sinar Baja Electric Surabaya

Suyanto
Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Yos Soedarso, Surabaya, Indonesia;
soeyantomu142@gmail.com

ABSTRACT

The purpose of this study is to analyze the organizational culture and compensation influence on employee performance through motivation as an intervening variable. This research method using ekplanatory with a sample of 145 employees of CV Sinar Baja Electric, Surabaya, and using the path analysis. The results of this study found that organizational culture and compensation have positive and significant influence on motivation. Also, the culture of the organization and compensation have positive and significant influence on employee performance. The results of which the highest is the influence of motivation on employee performance because of the role of motivation able to change and improve the effectiveness of work of employees with good. Therefore, the role of motivation is also capable as a mediation in improving the performance of employees both influence of the organizational culture and compensation. The resulting conclusion shows that the consideration to pay attention to the position of compensation and increase the understanding of organizational culture in the company with an important role of motivation as a driving force to improve employee performance because the results of his findings to have a positive influence.

Keywords : *organizational culture, compensation, motivation, performance.*

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis budaya organisasi dan kompensasi yang pengaruhnya terhadap kinerja karyawan dengan melalui motivasi sebagai variabel intervening. Metode penelitian ini menggunakan ekplanatory dengan sampel sebanyak 145 karyawan CV Sinar Baja Electric Surabaya, dan menggunakan analisis path. Hasil penelitian ini menemukan bahwa budaya organisasi dan kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Juga, budaya organisasi dan kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil yang tertinggi pengaruhnya adalah motivasi terhadap kinerja karyawan karena peran motivasi mempu merubah dan meningkatkan efektivitas kerja karyawan dengan baik. Oleh sebab itu peran motivasi juga mampu sebagai mediasi dalam meningkatkan kinerja karyawan baik pengaruhnya dari budaya organisasi maupun kompensasi. Kesimpulan yang dihasilkan menunjukkan bahwa pertimbangan untuk memperhatikan posisi pemberian kompensasi dan meningkatkan pemahaman budaya organisasi pada perusahaan dengan peran penting motivasi sebagai pendorong meningkatkan kinerja karyawan karena hasil temuannya memiliki pengaruh positif.

Kata kunci: budaya organisasi, kompensasi, motivasi, kinerja

ISSN 2684-9720
Volume 8 Number 1, April 2026
https://ejurnal.yossoedarso.ac.id/

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Manajemen kepegawaian atau human resources development (HRD) memiliki tugas dalam merencanakan, menjalankan fungsi dan tugasnya untuk mengembangkan dan meningkatkan kinerja karyawan agar tujuan yang diinginkan organisasi dapat tercapai. Tentu, hal ini bergantung dari pihak kepemimpinan organisasi itu sendiri dalam menyikapi. Masalah kinerja karyawan dalam perusahaan memang memiliki pengaruh besar terhadap operasional yang sudah berjalan. Menurut Robbins (2013) kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kunci keberhasilan karyawan dalam manajemen organisasi terletak pada sikap mental dan tingkat professionalisme karyawan itu sendiri, setidaknya dorongan dalam memberi motivasi atau dukungan moral yang tinggi pada bawahan bisa membawa perubahan yang positif. Menurut Gibson et al. (2015), bahwa motivasi merupakan suatu konsep yang digunakan untuk menguraikan kekuatan-kekuatan yang bekerja terhadap atau dalam diri individu untuk memulai dan mengarahkan perilaku seseorang. Sedangkan karyawan masih kurang memahami tentang budaya organisasi yang ada dalam CV Sinar Baja Electric. Sehingga aktivitas kerja yang dilakukan karyawan belum berkembang dan belum mampu menghasilkan kinerja yang sesuai dengan tujuan organisasi. Menurut Schein (2016) bahwa budaya organisasi dikembangkan dari waktu ke waktu sebagai orang dalam organisasi belajar menghadapi sukses dengan masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal.

Disisi lain, keberhasilan karyawan dalam menghasilkan kinerja yang tinggi juga bergantung pada perolehan kompensasi. Kompensasi sering kali digunakan sebagai acuan dalam peningkatan kerja karyawan. Makin besar pemberian kompensasi dari CV Sinar Baja Electric yang di estimasi, semakin tinggi pula hasil kerja yang dicapai karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan. Menurut Mathis & Jackson (2009), bahwa kompensasi merupakan faktor yang mempengaruhi bagaimana dan mengapa orang-orang bekerja pada suatu organisasi dan bukan pada organisasi lainnya.
Kajian dari beberapa penelitian sebelumnya menemukan kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan seperti yang diungkapkan Hernita (2015), Haryani et al. (2015), Sihabudin (2016), Mubaroq and Zulkarnaen (2017), Muhammad (2018), Sembiring dan Prasetio (2018), Maryadi et al. (2019) Mushawir et al. (2019). Selanjutnya Weerasinghe (2017), Supriadi et al. (2018), Manggis et al. (2018), Nawawi et al. (2018), Siregar et al. (2019) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan. Karena itu upaya untuk menciptakan kondisi yang mendukung pencapaian tujuan organisasi adalah dengan melakukan pembinaan dan pemahaman tentang budaya organisasi dalam meningkatkan motivasi karyawan dengan baik agar karyawan dapat melaksanakan aktivitas kerja yang tinggi. Kemudian Ariyani dkk (2016) mengemukakan bahwa motivasi kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja perawat. Sedangkan Muchtar (2016), Widodo (2017), Nabi et al. (2017), Ekundayo and Babalola (2018), Saad (2018) bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Rumusan Masalah

Memahami beberapa penelitian terdahulu dan yang terkait dengan pemahaman atas permasalahan yang ada pada CV Sinar Baja Electric maka ada beberapa pertanyaan penelitian yang diajukan sebagai berikut:

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi karyawan pada CV Sinar Baja Electric Surabaya?
2. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap motivasi karyawan pada CV Sinar Baja Electric Surabaya?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV Sinar Baja Electric Surabaya?

ISSN 2684-9720
Volume 8 Number 1, April 2026
https://ejurnal.yossoedarso.ac.id/

4. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV Sinar Baja Electric Surabaya?
5. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV Sinar Baja Electric Surabaya?
6. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi karyawan pada CV Sinar Baja Electric Surabaya?
7. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi karyawan pada CV Sinar Baja Electric Surabaya?

Tinjauan Pustaka

Budaya Organisasi

Schein (2016) menyatakan budaya organisasi merupakan suatu pola dari seperangkat asumsi-asumsi dasar yang digunakan oleh anggotanya dalam menyelesaikan masalah-masalah adaptasi internal maupun eksternal yang berhasil dengan baik dan dianggap sah, dan kemudian diajarkan kepada anggota baru sebagai suatu cara yang tepat dalam merasakan, memandang dan menganalisa masalah. Gibson et al. (2015) mendefinisikan budaya organisasi sebagai sistem yang menembus nilai-nilai, keyakinan, dan norma yang ada disetiap organisasi. Kultur organisasi dapat mendorong atau menurunkan efektifitas tergantung dari sifat nilai-nilai, keyakinan dan norma-norma yang dianut. Siagian (2015), menjelaskan budaya organisasi adalah kesepakatan bersama dalam kehidupan organisasi dan mengikat semua orang dalam orgnisasi yang bersangkutan, serta kemauan, kemampuan dan kesediaan meningkatkan produktivitas kerjanya. Sedangkan Robbins & Judge (2017) bahwa budaya organisasi *(organizational culture)* sebagai suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain. Karena setiap organisasi memiliki sistem yang khas, sehingga budaya organisasi mempunyai kepribadian dan jati diri sendiri sebagai budaya yang khas pula. Oleh sebab itu Robbins dan Coulter (2012) mengemukakan 7 indikator budaya organisasi, yakni: inovasi dan pengambilan resiko, perhatian terhadap detil, orientasi pada hasil, orientasi pada individu, orientasi terhadap tim, keagresifan, serta kemantapan/stabilitas.

Kompensasi

Kompensasi sering juga disebut penghargaan dan didefinisikan sebagai bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi (Mondy dan Noe, 2016). Menurut Siswanto (2012), bahwa kompensasi adalah imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada para tenaga kerja, karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sedangkan Rivai (2015), kompensasi merupakan sebagai sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan, dan menurut Hasibuan (2017) bahwa kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan, sehingga sebagai acuan pengukuran kompensasi dengan menggunakan 4 indikator, yakni: gaji, insentif, bonus, serta fasilitas.

Motivasi

Motivasi juga merujuk pada kekuatan-kekuatan internal dan eksternal seorang individu yang membangkitkan antusiasme dan perlawanan untuk melakukan serangkaian tindakan tertentu, dan motivasi merupakan usaha yang dilakukan oleh manusia tentunya untuk memenuhi keinginan dan kebutuhannya. Namun, dalam pemenuhan kebutuhan, seseorang akan berperilaku sesuai dengan dorongan dari orang lain (eksternal) dan dorongan dari dirinya sendiri (internal), sehingga dalam berperilaku untuk melakukan pekerjaan dapat diselesaikan sesuai dengan standar kerja organisasi.

ISSN 2684-9720
Volume 8 Number 1, April 2026
https://ejurnal.yossoedarso.ac.id/

Menurut Gibson *et al.* (2015) mengemukakan motivasi adalah kekuatan yang mendorong seorang karyawan yang menimbulkan dan mengarahkan perilaku. Selanjutnya Gibson *et al.* (2015) bahwa motivasi merupakan konsep yang kita gunakan untuk menggambarkan dorongan-dorongan yang timbul pada atau di dalam seorang individu yang menggerakkan dan mengarahkan perilaku, dan Dessler (2015) mengungkapkan konsep motivasi itu bisa dianggap sederhana dan dapat juga menjadi masalah yang kompleks. Oleh sebab itu, motivasi secara keseluruhan merupakan daya penggerak atau tenaga pendorong baik yang berasal dari dalam (intrinsik) maupun dari luar (ekstrinsik) yang menimbulkan adanya keinginan untuk melakukan suatu kegiatan atau aktivitas dalam menjalankan tugas sebagai seorang karyawan dalam organisasi. Sedangkan Hasibuan (2017) mengemukakan dengan 5 indikator motivasi sebagai pengukuran, yakni: kebutuhan fisik, kubutuhan akan keamanan dan keselamatan, kebutuhan harga diri (penghargaan), kebutuhan sosial dan kebutuhan aktualisasi diri (perwujudan diri).

Kinerja

Performance atau kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses. Kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan (Dessler, 2015). Sedangkan pendekatan perilaku dalam manajemen dikatakan bahwa kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan (Luthans, 2015). Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan (Mangkunagara, 2015). Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama (Rivai dan Basri, 2009). Oleh sebab itu, Robbins dan Judge (2017) mengemukakan 6 indikator kinerja sebagai penilaian terhadap karyawan dalam organisasi, yakni: kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian dan komitmen kerja.

METODE

Jenis Penelitian

Menurut Rachman (2018) bahwa jenis penelitian penjelasan (*eksplanatori*) adalah penelitian yang menyoroti hubungan antara variabel penelitian dan menguji hipotesis (penelitian kausalitas).

Sampel

Sampel adalah bagian dari populasi, karena itu sampel dalam penelitian ini diambil keseluruhan sebanyak jumlah populasi yakni 145 responden. Jadi sampel penelitian ini menggunakan sampel jenuh karena keseluruhan populasi yang ada digunakan sebagai sampel penelitian (Rachman, 2018).

Instrumen Penelitian

Uji instrumen penelitian ini digunakan untuk menentukan kesesuaian kuesioner dari hasil penyebaran pada responden, dan dilakukan pengujian dengan menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas.

Teknik Analisis Data

Dalam menganalisis data penelitian ini dapat digunakan model analisis jalur *(Path Analysis)*, yang dibentuk melalui model persamaan Struktural atau juga disebut model struktural yaitu apabila setiap variabel terikat/endogen (Y dan Z) secara unik keadaannya ditentukan oleh seperangkat variabel bebas/eksogen (X). Selanjutnya gambar yang meragakan struktur hubungan kausal antar variabel disebut diagram jalur *(Path Analysis)*, sedangkan pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan Uji statistik-t test, karena digunakan untuk menguji koefisien regresi secara parsial dari variabel independennya.

YOS SOEDARSO ECONOMICS JOURNAL (YEJ)
ISSN 2684-9720
Volume 8 Number 1, April 2026
https://ejurnal.yossoedarso.ac.id/

HASIL

Analisis Instrumen data penelitian

Hasil analisis atas pengujian data penelitian yang pertama dilakukan adalah menguji instrumen berdasarkan penyebaran kuesioner yang diperoleh sebanyak 145 responden, dan dilakukan dengan menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas pada masing-masing variabel sebagaimana ditunjukkan di bawah ini :

a) Hasil analisis validitas atas item-item dari indikator variabel dapat ditunjukkan sebagai berikut:

1. Analisis validitas variabel Budaya Organisasi

   Analisis pengujian instrumen pada indikator variabel budaya organisasi ditunjukkan pada tabel 1. di bawah ini :

Tabel 1
Analisis Validitas Budaya Organisasi

Variabel	Indikator	Item atau Pernyataan	Corrected Item-Total Correlation	Nilai Kritis	Keterangan
Budaya Organisasi (X1)	Inovasi dan Pengambilan Risiko	item 1 item 2 item 3	0,484 0,534 0,503	> 0,30	Valid. Valid. Valid.
	Perhatian terhadap Detil	item 1 item 2 item 3	0,525 0,467 0,498	> 0,30	Valid. Valid. Valid
	Orientasi terhadap hasil	item 1 item 2 item 3	0,549 0,548 0,501	> 0,30	Valid. Valid. Valid.
	Orientasi terhadap individu	item 1 item 2 item 3	0,535 0,559 0,480	> 0,30	Valid. Valid. Valid.
	Orientasi terhadap tim	item 1 item 2 item 3	0,599 0,518 0,490	> 0,30	Valid. Valid. Valid.
	Agresivitas	item 1 item 2 item 3	0,528 0,541 0,503	> 0,30	Valid. Valid. Valid.
	Kemantapan atau Stabilitas	item 1 item 2 item 3	0,536 0,567 0,525	> 0,30	Valid. Valid. Valid.

Sumber : Print out hasil uji validitas

Berdasarkan atas table 1. tersebut, dapat ditunjukkan bahwa hasil pengujian validitas untuk ke semua indikator variable budaya organisasi menunjukkan kalau nilai koefisien *Corrected Item-Total Correlation* lebih besar daripada nilai kritis 0,30. Jadi kesemua pernyataan atas kuesioner

ISSN 2684-9720
Volume 8 Number 1, April 2026
https://ejurnal.yossoedarso.ac.id/

yang digunakan untuk penelitian telah terbukti valid dan layak untuk digunakan sebagai instrumen penelitian.

2. Analisis validitas variabel Kompensasi

Analisis pengujian instrumen pada indikator variabel kompensasi ditunjukkan pada tabel 2. di bawah ini :

Tabel 2
Analisis Validitas Kompensasi

Variabel	Indikator	Item atau Pernyataan	Corrected Item-Total Correlation	Nilai Kritis	Keterangan
Kompensasi (X2)	Gaji	item 1	0,546	> 0,30	Valid.
		item 2	0,543		Valid.
		item 3	0,503		Valid.
	Insentif	item 1	0,599	> 0,30	Valid.
		item 2	0,492		Valid.
		item 3	0,569		Valid
	Bonus	item 1	0,561	> 0,30	Valid.
		item 2	0,582		Valid.
		item 3	0,529		Valid.
	Fasilitas Imbalan Kerja	item 1	0,529	> 0,30	Valid.
		item 2	0,538		Valid.
		item 3	0,534		Valid.

Sumber : Print out hasil uji validitas

Berdasarkan atas table 2. tersebut, dapat ditunjukkan bahwa hasil pengujian validitas untuk kesemua indikator variable kompensasi menunjukkan kalau nilai koefisien *Corrected Item-Total Correlation* lebih besar daripada nilai kritis 0,30. Jadi kesemua pernyataan atas kuesioner yang digunakan untuk penelitian telah terbukti valid dan layak untuk digunakan sebagai instrumen penelitian.

3. Analisis validitas variabel Motivasi

Analisis pengujian instrumen pada indikator variabel motivasi ditunjukkan pada tabel 3. di bawah ini :

Tabel 3
Analisis Validitas Motivasi

Variabel	Indikator	Item atau Pernyataan	Corrected Item-Total Correlation	Nilai Kritis	Keterangan
Motivasi (Y)	Kebutuhan Fisiologis	item 1	0,545	> 0,30	Valid.
		item 2	0,555		Valid.
		item 3	0,485		Valid.

ISSN 2684-9720
Volume 8 Number 1, April 2026
https://ejurnal.yossoedarso.ac.id/

	Kebutuhan Keamanan dan Keselamatan Kerja	item 1 item 2 item 3	0,440 0,632 0,502	> 0,30	Valid. Valid. Valid
	Kebutuhan Harga Diri (Penghargaan)	item 1 item 2 item 3	0,462 0,602 0,493	> 0,30	Valid. Valid. Valid.
	Kebutuhan Sosial	item 1 item 2 item 3	0,424 0,581 0,443	> 0,30	Valid. Valid. Valid.
	Kebutuhan Aktualisasi Diri	item 1 item 2 item 3	0,542 0,650 0,502	> 0,30	Valid. Valid. Valid.

Sumber : Print out hasil uji validitas

Berdasarkan atas table 3. tersebut, dapat ditunjukkan bahwa hasil pengujian validitas untuk kesemua indikator variable motivasi menunjukkan kalau nilai koefisien *Corrected Item-Total Correlation* lebih besar daripada nilai kritis 0,30. Jadi kesemua pernyataan atas kuesioner yang digunakan untuk penelitian telah terbukti valid dan layak untuk digunakan sebagai instrumen penelitian.

4. Analisis validitas variabel Kinerja

Analisis pengujian instrumen pada indikator variabel kinerja ditunjukkan pada tabel 4. di bawah ini :

Tabel 4
Analisis Validitas Kinerja

Variabel	Indikator	Item atau Pernyataan	Corrected Item-Total Correlation	Nilai Kritis	Keterangan
Kinerja (Z)	Kualitas Kerja	item 1 item 2 item 3	0,577 0,634 0,544	> 0,30	Valid. Valid. Valid.
	Kuantitas Kerja	item 1 item 2 item 3	0,487 0,482 0,513	> 0,30	Valid. Valid. Valid
	Ketepatan Waktu Dalam Bekerja	item 1 item 2 item 3	0,569 0,537 0,441	> 0,30	Valid. Valid. Valid.
	Efaktivitas Kerja	item 1 item 2 item 3	0,555 0,598 0,482	> 0,30	Valid. Valid. Valid.

ISSN 2684-9720
Volume 8 Number 1, April 2026
https://ejurnal.yossoedarso.ac.id/

	Kemandirian Kerja	item 1 item 2 item 3	0,528 0,528 0,382	> 0,30	Valid. Valid. Valid.
	Komitmen Kerja	item 1 item 2 item 3	0,470 0,484 0,496	> 0,30	Valid. Valid. Valid.

Sumber : Print out hasil uji validitas

Berdasarkan atas table 4. tersebut, dapat ditunjukkan bahwa hasil pengujian validitas untuk kesemua indikator variable kinerja menunjukkan kalau nilai koefisien *Corrected Item-Total Correlation* lebih besar daripada nilai kritis 0,30. Jadi kesemua pernyataan atas kuesioner yang digunakan untuk penelitian telah terbukti valid dan layak untuk digunakan sebagai instrumen penelitian

b. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas (*Reliability*) merupakan suatu ukuran yang menunjukkan kevalidan atau kesahihan instrumen data penelitian yang telah diuji terlebih dahulu, maka melihat hasil analisis pengujian selanjutnya dilakukan dengan menggunakan uji reliabilitas, dan hasil analisisnya dapat ditunjukkan pada table 5. sebagai berikut :

Tabel 5

Analisis Uji Reliabilitas

Variabel	Indikator	*Cronbach's Alpha*	Nilai Kritis	Keterangan
Budaya Organisasi (X1)	Inovasi dan Pengambilan Risiko	0,691	> 0,60	Reliabel.
	Perhatian terhadap Detil	0,681	> 0,60	Reliabel.
	Orientasi terhadap hasil	0,708	> 0,60	Reliabel.
	Orientasi terhadap individu	0,703	> 0,60	Reliabel.
	Orientasi terhadap tim	0,713	> 0,60	Reliabel.
	Agresivitas	0,706	> 0,60	Reliabel.
	Kemantapan atau Stabilitas	0,719	> 0,60	Reliabel.
Kompensasi (X2)	Gaji	0,712	> 0,60	Reliabel
	Insentif	0,729	> 0,60	Reliabel
	Bonus	0,732	> 0,60	Reliabel
	Fasilitas Imbalan Kerja	0,709	> 0,60	Reliabel
Motivasi	Kebutuhan Fisiologis	0,708	> 0,60	Reliabel

ISSN 2684-9720
Volume 8 Number 1, April 2026
https://ejurnal.yossoedarso.ac.id/

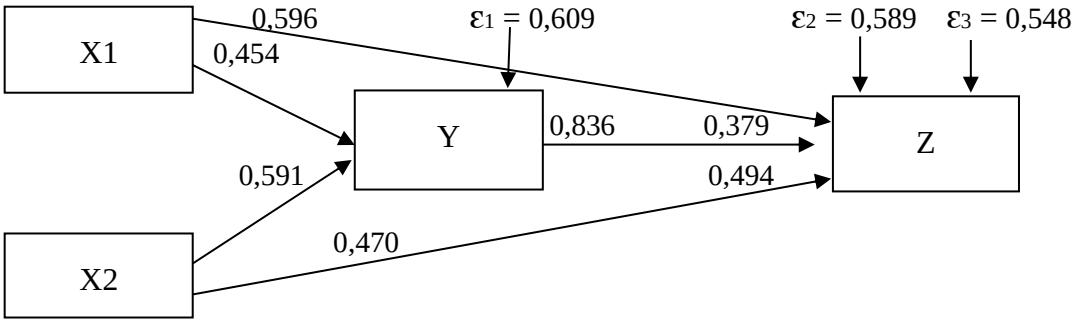
(Y)	Kebutuhan Keamanan dan Keselamatan Kerja	0,699	> 0,60	Reliabel
	Kebutuhan Harga Diri (Penghargaan)	0,698	> 0,60	Reliabel
	Kebutuhan Sosial	0,665	> 0,60	Reliabel
	Kebutuhan Aktualisasi Diri (Perwujudan Diri)	0,737	> 0,60	Reliabel
Kinerja (Z)	Kualitas Kerja	0,753	> 0,60	Reliabel
	Kuantitas Kerja	0,679	> 0,60	Reliabel
	Ketepatan Waktu Dalam Bekerja	0,698	> 0,60	Reliabel
	Efaktivitas Kerja	0,720	> 0,60	Reliabel
	Kemandirian Kerja	0,663	> 0,60	Reliabel
	Komitmen Kerja	0,671	> 0,60	Reliabel

Sumber: hasil olah data primer

Dari Tabel 5. menunjukkan bahwa kesemua indikator variabel budaya organisasi, kompensasi motivasi dan kinerja karyawan memberi kejelasan analisis *Cronbach's Alpha* yang dihasilkan memiliki nilai koefisien lebih besar dari nilai kritis 0,60, berarti kesemua variable yang digunakan sebagai penelitian memiliki keandalan pada semua pernyataan (pada kuesioner) telah terbukti Reliabel, dan layak untuk digunakan sebagai instrumen penelitian.

Hasil Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Pengujian data penelitian ini dilakukan dengan menggunakan model Analisis Path, dan analisisnya dengan model struktural pada gambar 1. sebagai berikut:



Gambar 1.
Model Analisis Jalur dan Analisis Hasil Penelitian

Berdasarkan analisis model analisis jalur tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Koefisien beta (γ1) sebesar 0,454 memberikan arti bahwa budaya organisasi (X1) memiliki penilaian kalau dinaikkan sebesar satu satuan maka motivasi karyawan (Y) dapat meningkat sebesar 0,454 dengan anggapan kalau variabel kompensasi (X2) dinilai tetap.

ISSN 2684-9720
Volume 8 Number 1, April 2026
https://ejurnal.yossoedarso.ac.id/

2. Koefisien regresi (γ2) sebesar 0,591 memberikan arti bahwa kompensasi (X2) memiliki penilaian kalau dinaikkan sebesar satu satuan maka motivasi karyawan (Y) dapat meningkat sebesar 0,591 dengan anggapan kalau variabel budaya organisasi (X1) dinilai tetap.
3. Koefisien beta (γ1) sebesar 0,596 memberikan arti bahwa budaya organisasi (X1) memiliki penilaian kalau dinaikkan sebesar satu satuan maka kinerja karyawan (Z) dapat meningkat sebesar 0,596 dengan anggapan kalau variabel kompensasi (X2) dinilai tetap.
4. Koefisien regresi (γ2) sebesar 0,470 memberikan arti bahwa kompensasi (X2) memiliki penilaian kalau dinaikkan sebesar satu satuan maka kinerja karyawan (Z) dapat meningkat sebesar 0,470 dengan anggapan kalau variabel budaya organisasi (X1) dinilai tetap.
5. Koefisien beta (γ) sebesar 0,836 memberikan arti bahwa motivasi kerja karyawan (Y) memiliki penilaian kalau dinaikkan sebesar satu satuan maka kinerja karyawan (Z) dapat meningkat sebesar 0,836.
6. Koefisien beta (γ) sebesar 0,379 memberikan arti bahwa budaya organisasi (X1) memiliki penilaian kalau dinaikkan sebesar satu satuan maka kinerja karyawan (Z) melalui motivasi (Y) dapat meningkat sebesar 0,379.
7. Koefisien beta (γ) sebesar 0,494 memberikan arti bahwa kompensasi (X2) memiliki penilaian kalau dinaikkan sebesar satu satuan maka kinerja karyawan (Z) melalui motivasi (Y) dapat meningkat sebesar 0,494.

Analisis Uji Hipotesis

Hasil analisis pengaruh antar variabel atau uji hipotesis digunakan untuk menguji pengaruh signifikan atau tidak signifikan antar variabel yang telah dihipotesiskan. Analisis hasil pengujian pengaruh antar variabel dalam penelitian ini dapat ditunjukkan pada Tabel 6. sebagai berikut :

Tabel 6.
Analisis Path Dengan Uji t

Variabel	Pengaruh Langsung (Beta)	Pengaruh Tidak Langsung (Beta)	Uji t	Sig.	Kesimpulan (Sig. < 0,05)
1. Budaya organisasi (X_1) → Motivasi (Y)	**0,454**		8,777	0,000	Positif dan Signifikan
2. Kompensasi (X_2) → Motivasi (Y)	**0,591**		11,432	0,000	Positif dan Signifikan
3. Budaya organisasi (X_1) → Kinerja Karyawan (Z)	**0,596**		11,954	0,000	Positif dan Signifikan
4. Kompensasi (X_2) → Kinerja karyawan (Z)	**0,470**		9,424	0,000	Positif dan Signifikan
5. Motivasi (Y) → kinerja karyawan (Z)	**0,836**		18,214	0,000	Positif dan Signifikan
6. Budaya organisasi (X_1) → Motivasi (Y) → Kinerja karyawan (Z)		(0,454 x 0,836) = **0,379**			Positif
7. Kompensasi (X_2) → Motivasi (Y) → Kinerja karyawan (Z)		(0,591 x 0,836) = **0,494**			Positif

Sumber: Hasil olah data primer

ISSN 2684-9720
Volume 8 Number 1, April 2026
https://ejurnal.yossoedarso.ac.id/

Berdasarkan Tabel 6. dapat diketahui hasil temuannya atau pembuktian hipotesis penelitian, yaitu:

1. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, dinyatakan terbukti karena sig. 0,000 < 0,050, dan hipoteis awal (Ho ditolak) dan menerima hasil penelitian (Ha = hipotesis alternatif).
2. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, dinyatakan terbukti karena sig. 0,000 < 0,050, dan hipoteis awal (Ho ditolak) dan menerima hasil penelitian (Ha = hipotesis alternatif).
3. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dinyatakan terbukti karena sig. 0,000 < 0,050, dan hipoteis awal (Ho ditolak) dan menerima hasil penelitian (Ha = hipotesis alternatif).
4. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dinyatakan terbukti karena sig. 0,000 < 0,050, dan hipoteis awal (Ho ditolak) dan menerima hasil penelitian (Ha = hipotesis alternatif).
5. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dinyatakan terbukti karena sig. 0,000 < 0,050, dan hipoteis awal (Ho ditolak) dan menerima hasil penelitian (Ha = hipotesis alternatif).
6. Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening, dinyatakan terbukti, dan hipoteis awal (Ho ditolak) dan menerima hasil penelitian (Ha = hipotesis alternatif).
7. Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening, dinyatakan terbukti, dan hipoteis awal (Ho ditolak) dan menerima hasil penelitian (Ha = hipotesis alternatif).

PEMBAHASAN

Selanjutnya hubungan atau pengaruh budaya organisasi dan kompensasi terhadap motivasi dan kinerja karyawan pada CV Sinar Baja Electric dapat dibahas sebagai berikut:

1. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Artinya variabel budaya organisasi yang ada di perusahaan telah direspon dengan baik oleh para karyawan. Hasil positif ini menunjukkan bahwa peran pimpinan dalam memotivasi bawahan dapat memberi kontribusi budaya organisasi yang ada dalam perusahaan tetap terjaga dan selalu menjadi arahan positif dalam mendukung tujuan perusahaan. Hasil temuan penelitian ini mendukung hasil penelitian Weerasinghe (2017), Supriadi et al. (2018), Manggis (2018).
2. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Artinya variabel kompensasi yang ada di perusahaan telah direspon dengan baik oleh para karyawan. Pemberian kompensasi pada karyawan merupakan sumber penting dalam meningkatkan motivasi karyawan dalam bekerja sehingga bisa memberikan kontribusi pada hasil dan tujuan perusahaan dalam meningkatkan operasional yang positif terutama berkaitan dengan proses produksi di bidang electric. Hasil temuan penelitian ini mendukung hasil penelitian Mubaroq dan Zulkarnaen (2017), Mushawir et al. (2019).
3. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya variabel budaya organisasi yang ada di perusahaan telah direspon dengan baik oleh para karyawan. Hasil positif ini menunjukkan bahwa peran penting pimpinan perusahaan dalam mendukung maupun memberi arahan bisa direspon karyawan dengan baik, sehingga aktivitas yang dilakukan karyawan untuk menghasilkan kinerja yang tinggi telah terbukti. Hasil temuan penelitian ini mendukung hasil penelitian Narayana (2017), Supriadi et al. (2018).
4. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya variabel kompensasi yang diberikan perusahaan telah direspon dengan baik oleh karyawan. Hasil positif pengaruh kompensasi dalam mendukung hasil kerja karyawan merupakan kontribusi yang direspon karyawan sehingga antara karyawan dengan perusahaan bisa saling merespon,

ISSN 2684-9720
Volume 8 Number 1, April 2026
https://ejurnal.yossoedarso.ac.id/

bisa saling mendukung terutama pada sisi kualitas, kuantitas maupun keefektifan dalam bekerja mampu menghasilkan yang lebih produktif dalam pencapaian kinerja yang tinggi, baik untuk kebutuhan diri karyawan maupun perusahaan. Hasil temuan penelitian ini mendukung hasil penelitian Wibowo (2018), Mushawir et al. (2019).

5. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya variabel motivasi yang digunakan sebagai pendukung aktivitas kerja karyawan mampu menghasilkan kinerja yang tinggi. Hal ini memberi harapan-harapan yang berkaitan dengan hasil kerja serta memberikan kontribusi yang diberikan perusahaan telah mendapat respon karyawan yang signifikan dalam pencapaian kinerja yang tinggi, sehingga peran pimpinan dalam memotivasi karyawan pada setiap melakukan pekerjaan secara efektivitas sudah bisa menghasilkan kinerja yang tinggi sesuai harapan dan tujuan perusahaan. Hasil temuan penelitian ini mendukung hasil penelitian Haryani dkk. (2015), Wibowo (2018), Mushawir et al. (2019), Rachman (2020).
6. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan melalui motivasi. Artinya variabel peran positif motivasi yang mendukung budaya organisasi telah direspon dengan karyawan. Peran motivasi dalam mendukung budaya organisasi telah membawa perubahan dan peningkatan kerja karyawan. Hal ini telah dibuktikan dengan adanya peran motivasi yang bisa menghasilkan kinerja yang tinggi dengan kontribusi yang pengaruhnya positif dalam menunjukkan adanya komitmen kerja, kemandirian kerja maupun kefektifan dalam pencapaian kinerja yang baik. Hasil temuan penelitian ini mendukung hasil penelitian Graha dan Rahardjo (2016).
7. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan melalui motivasi. Artinya variabel motivasi telah mendapat respon dengan baik oleh karyawan. Pemberian kompensasi pada karyawan menjadi hal penting, terutama terkait dengan kebutuhan fisiologis, harga diri maupun perwujudan diri sehingga harapan yang telah dicapai karyawan terlah diwujudkan dengan kemandirian kerja, komitmen kerja maupun kefektifan dalam menghasilkan pekerjaan yang tinggi. Dengan demikian pemberian kompensasi yang memadai mampu membawa perubahan dan peningkatan kerja karyawan atas peran pimpinan dalam memotivasi untuk lebih bersemangat bekerja. Hasil temuan penelitian ini mendukung hasil penelitian Haryani dkk. (2015), Graha dan Rahardjo (2016), Mushawir et al. (2019).

KESIMPULAN

Analisis hasil penelitian ini dapat diambil kesimpulan, sebagai berikut:

1. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Hasil analisis ini menandakan bahwa makin tinggi memotivasi terhadap pemahaman budaya organisasi perusahaan semakin tinggi pula karyawan menyesuaikan budaya organisasi yang ada dalam perusahaan.
2. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Hasil analisis ini telah membuktikan bahwa perolehan kompensasi yang diterima karyawan makin mendapat perhatian pimpinan perusahaan, makin tinggi motivasi karyawan dalam melakukan pekerjaan, semakin tinggi pula hasil yang dicapai karyawan dalam bekerja.
3. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang ada dalam perusahaan telah mendapat respon yang baik oleh karyawan sehingga pencapaian hasil kerja atau kinerja karyawan yang diharapkan menjadi komitmen dan efektivitas kerja dalam pencapaian tujuan perusahaan.
4. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis ini aktivitas kerja yang dilakukan karyawan karena pemberian kompensasi makin mendapat

ISSN 2684-9720
Volume 8 Number 1, April 2026
https://ejurnal.yossoedarso.ac.id/

perhatian pimpinan, semakin tinggi pula hasil kerja yang dicapai karyawan sehingga mampu memenuhi tujuan perusahaan.

5. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis ini menunjukkan bahwa peran motivasi baik secara internal maupun eksternal sangat menjadi penentuan pencapaian kinerjanya. Makin tinggi peran pimpinan dalam memotivasi karyawan untuk melakukan aktivitas kerja, semakin tinggi pula pencapaian hasil kerja dalam memenuhi target perusahaan.
6. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi. Hasil analisis ini menunjukkan bahwa hasil peningkatkan kinerja karyawan yang dipengaruhi budaya organisasi mampu direspon positif, hal ini juga terkait adanya peran motivasi yang mampu membawa perubahan diri karyawan yang telah memahami budaya organisasi di lingkungan kerja sehingga bisa memberikan kontribusi yang positif.
7. Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi. Hasil analisis ini menunjukkan bahwa peran motivasi dalam meningkatkan kinerja yang positif diikuti dengan pemberian kompensasi yang telah menyesuaikan kondisi perusahaan. Karena pemberian kompensasi pada karyawan telah direspon karyawan dalam pencapaian kinerja yang tinggi sehingga peran motivasi pimpinan selalu terkait dengan pemberian kompensasi. Makin tinggi perhatian pimpinan dalam merespon kompensasi pada karyawan, semakin tinggi pula hasil kerja yang dicapai karyawan karena pimpinan memotivasi untuk lebih bersemangat kerja.

DAFTAR PUSTAKA

[1] Dessler, Gary. 2015. Human Resource Management. New Jersey : John Willey and Sons.
[2] Gibson, James I., John (Jack) M. Ivancevich, James H. Donnelly, Jr. Robert Konopaske. 2015. Organizations : behavior, structure, processes. New York, NY: The McGraw-Hill Companies, Inc
[3] Haryani, Sagita Sukma, Djamhur Hamid dan Heru Susilo. 2015. Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja (Studi Pada Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Malang).
[4] Hasibuan, Malayu S.P. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
[5] Luthans, Fred. 2015. Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach. McGraw-Hill Irwin.
[6] Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2015. Evaluasi Kinerja, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
[7] Manggis, I Wayan, Anik Yuesti, and I Ketut Setia Sapta. 2018. The Effect of Career Development and Organizational Culture to Employee Performance with Motivation of Work as Intervening Variable in Cooperation in Denpasar Village. International Journal of Contemporary Research and Review. July, Volume 09.ssue 07. https://doi.org/10.15520/ijcrr/2018/9/07/553
[8] Mathis, Robert. L., Jackson, John. H. Jackson. 2009. Human Resource Management. 9th ed. Singapore : Thomson Learning Asia.
[9] Mondy, R. Wayne and Joseph J. Martocchio. 2016. Human Resource Management, Boston: Pearson.
[10] Mubaroq, Rifqi Ali Mubaroq dan Zulkarnaen, Wandy. 2017. Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja pada PT. Shadiq Sharia Ex. BPRS Cipaganti Bandung. Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen Ekonomi dan Akuntansi). Vol. 1.No. 3 September-Desember.
[11] Mushawir, Andi Jazai Aserina A., Mahlia Muis, dan Fauziah Umar. 2019. Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non-Finansial Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai Pada

ISSN 2684-9720
Volume 8 Number 1, April 2026
https://ejurnal.yossoedarso.ac.id/

Universitas Hasanuddin Di Makassar. Hasanuddin Journal of Business Strategy (HJBS). Volume 1 No 2 Mei. https://feb.unhas.ac.id/jurnal/index.php/HJBS/article/download/214/127

[12] Nawawi, Muhammad, Andi Syarifuddin, Muhtar Sehe, Hanifah Ekawati. 2018. The Effect Compensation And Organization Culture On The Motivation And Commitment Organization Coal Company In East Kalimantan Province. International Journal of Scientific & Technology Research. Volume 7, Issue 9, September.

[13] Rachman, Mochammad Munir. 2018. Metodologi Penelitian. Cetakan Ke-2. Surabaya: Penerbit UNIPRESS. Universitas PGRI Adi Buana Surabaya.

[14] Rivai, Veithzal. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan : Dari Perusahaan Ke Praktik, Jakarta: Rajawali Pers.

[15] Rivai, Veithzal dan Ahmad Fawzi Mohd Basri, 2009. Performance Appraisal. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

[16] Robbins, Stephen P. 2013. Organizational Theory, Salemba Empat, Jakarta.

[17] Robbins, Stephen P. Timothy A. Judge. 2017. Organizational Behavior. 12th ed. New Jersey : Pearson Education, Inc.

[18] Robbins, Stephen P & Coulter Mary. 2012. Management. New Jersey : Pearson. Education.

[19] Schein, Edgar H. 2016. Organizational Culture and Leadership. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc. (416 pages).

[20] Sembiring, Jericho Haganta dan Prasetio, Arif Partono. 2018. Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan DI Biznet Networks. Jurnal Mitra Manajemen (JMM Online). Vol 2, No.4, 263-272. http://e-jurnalmitramanajemen.com

[21] Siagian, S.P. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.

[22] Supriadi, Acep Dedi, Suharto and Sodikin. 2018. The effect of competence and organization culture to employee performance with motivation as the mediation variable in the Directorate General of Fiscal balance-Ministry of Finance, Indonesia

[23] Siregar, Indah Permatasari, Prihatin Lumbanraja and Yeni Absah. 2019. The Influence of Organizational Culture and Individual Characteristics on Performance With Intrinsic Motivation as Intervening Variable in Employees at the Marketing Division of PT Bank Mandiri (Persero) TBK, Medan Imam Bonjol Area. International Journal of Research & Review. Vol.6; Issue: 2; February. (www.ijrrjournal.com).

[24] Weerasinghe, Gamini. 2017. Organization culture impacts on employee motivation: A case study on an apparel company in Sri Lanka. International Journal of Multidisciplinary Research and Development. Volume 4; Issue 4; April 2017; Page No. 59-62. http://www.allsubjectjournal.com/download/2964/4-3-69-143.pdf.