

Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja yang dimediasi oleh Kinerja Karyawan

(Studi Pada Perusahaan Yogya Chicken)

SKRIPSI



Ditulis oleh:

Nama : Sahrir Abror

Nomor Mahasiswa : 17311288

Program Studi : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA**

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

**YOGYAKARTA**

**2020/2021**

**Halaman Judul**

**Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja  
yang dimediasi oleh Kinerja Karyawan  
(Studi Pada Perusahaan Yogya Chicken)**

**SKRIPSI**



Ditulis oleh:

Nama : Sahrir Abror

Nomor Mahasiswa : 17311288

Program Studi : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA**

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

**YOGYAKARTA**

**2020/20**

## PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar keserjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacuh dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman atau sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.”

Yogyakarta, Mei 2022

Penyusun,



Sahrir Abror

**Halaman Pengesahan Ujian Skripsi**

**Skripsi ini telah disahkan dan disetujui oleh dosen pembimbing skripsi  
dengan judul :**

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMPENSASI TERHADAP  
KEPUASAN KERJA YANG DIMEDIASI OLEH KINERJA KARYAWAN**

**(Studi Pada Perusahaan Yogya Chicken)**

**Diajukan oleh :**

Nama : Sahrir Abror

Nomor Mahasiswa : 17311288

Program Studi : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Telah disetujui untuk diujikan

pada tanggal 13 mei 2022

Dosen Pembimbing,



Arif Hartono SE. MHRM . PhD.

## **MOTTO**

*“Bersama Allah Kita Bisa”*

**(S.A)**

*”Setiap Kamu Merasa Beruntung Percayalah Doa Ibumu Telah Didengar”*

**(unknown)**

*“Jangan Pernah Mengganti Yang Lama Dengan Yang Baru Hanya Karna Saat Ini Semuanya Tak Indah Lagi”*

**(inspirasi harian)**

*“Yang Ditakutkan Di Dunia Ini Bukanlah Kematian Melainkan Kesendirian”*

**(S.A)**

*“Orang Yang Mengalakhkanku Belum Dilahirkan”*

**(S.A)**

*“Hari Yang Berat Untuk Orang Yang Hebat”*

**(unknown)**

المعهد الإسلامي للدراسات والبحوث  
UNIVERSITAS ISLAMIAH INDONESIA

**Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja  
yang Dimediasi oleh Kinerja Karyawan  
(Studi Pada Perusahaan Yogya Chicken)**

**Sahrir Abror**

[17311288@students.uii.ac.id](mailto:17311288@students.uii.ac.id)

Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam  
Indonesia, Yogyakarta

---

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja yang dimediasi oleh kinerja pada Perusahaan Yogya Chicken Yogyakarta cabang Gejayan. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, dengan sampel penelitian berjumlah 60 responden yang mana pengambilan sampel dilakukan menggunakan *nonprobability* sampling. Pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner dengan menggunakan skala likert 6 tingkatan. Analisis dalam penelitian ini menggunakan *Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan kompensasi masing masing memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Selain itu, budaya organisasi, kompensasi, dan kinerja juga menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa kinerja memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja Perusahaan Yogya Chicken Yogyakarta. Di sisi lain, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kinerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja Perusahaan Yogya Chicken Yogyakarta.

**Kata kunci** : Budaya Organisasi, Kompensasi, Kinerja, Kepuasan Kerja



***The Effect of Organizational Culture and Compensation on Job Satisfaction***

***With Job Performance As Mediating Variable***

*(Study on Yogya Chicken Company)*

**Sahrir Abror**

[17311288@students.uii.ac.id](mailto:17311288@students.uii.ac.id)

*Management, Faculty of Business and Economics, Universitas Islam Indonesia,  
Yogyakarta*

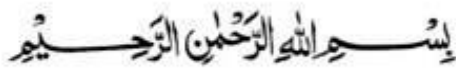
---

**ABSTRACT**

*This study aims to determine the effect of organizational culture and compensation on job satisfaction mediated by work performance at the Yogya Chicken Company Yogyakarta branch of Gejayan. This type of research is quantitative research, with a research sample of 60 respondents in which the sample was taken using non-probability sampling. Data was collected by distributing questionnaires using a 6-level Likert scale. The analysis in this study uses Partial Least Square (PLS). The results showed that organizational culture and compensation each had a positive and significant influence on performance. In addition, organizational culture, compensation, and performance also show a positive and significant influence on job satisfaction. This study also shows that performance mediates the influence of organizational culture on job satisfaction at Yogya Chicken Company Yogyakarta. On the other hand, this study also shows that performance mediates the effect of compensation on job satisfaction at Yogya Chicken Company Yogyakarta.*

**Keywords:** *Organizational Culture, Compensation, Performance, Job Satisfaction*

## KATA PENGANTAR



Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillah rabbil'alam. Segala puji bagi Allah Swt yang maha pengasih lagi maha penyayang, yang telah melimpahkan rahmat, hidayah dan kasih sayang-Nya kepada kita, sehingga penulis mampu menyelesaikan tugas akhir (skripsi) yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompensasi terhadap kepuasan kerja yang Dimediasi oleh Kinerja Di Perusahaan Yogya Chicken Gejayan Yogyakarta” sebagai salah satu syarat kelulusan S1 Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia. Sholawat serta salam semoga tetap tercurahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad Saw yang merupakan sosok teladan umat dalam segala perilaku keseharian yang berorientasi kemuliaan hidup di dunia dan akhirat.

Adapun yang menjadi tujuan umum penulisan skripsi ini adalah, untuk mengetahui bagaimana pengaruh budaya organisasi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja yang dimediasi oleh kinerja. Dalam penelitian ini, perusahaan Yogya Chicken telah menjadi lokasi penelitian dengan melibatkan 60 karyawan sebagai responden. Penulis sadar bahwa keberhasilan dalam penyusunan rancang bangun ini tidak lain adalah karena doa, dukungan, bantuan, masukan dan bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, atas segala bentuk dukungan, bantuan, masukan dan bimbingan tersebut penulis ingin mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik untuk dapat memperoleh gelar sarjana.
2. Orangtua yang selalu saya sayangi dan banggakan, Bapak Saniin dan Ibu Sumiyati, yang akan terus saya jadikan panutan. Terima kasih atas semangat yang kalian tularkan, semua jerih payah yang kalian tuangkan, setiap doa yang selalu kalian tuturkan. Terima kasih karena telah menjadi sosok yang luar biasa untuk saya.



3. Saudaraku, Fevi Saefullah, Sugismawati. Terima kasih atas setiap doa dan motivasinya sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
4. Keluarga besar H. Qomarudin, yang telah memberikan motivasi. Terima kasih untuk dukungan dan doa yang tidak pernah putus untuk saya.
5. Bapak Arif Hartono S.E., MHRM., Ph.D. selaku dosen pembimbing yang telah bersedia memberikan bimbingan, arahan, dan telah meluangkan waktu serta kepeduliannya untuk mendukung penulis dalam proses penyelesaian skripsi.
6. Karyawan Perusahaan Yogya Chicken Gejayan Yogyakarta yang telah bersedia menjadi responden dan meluangkan waktunya untuk mengisi kuesioner yang diajukan penulis. sudah mengizinkan penulis untuk meneliti di Perusahaan tersebut.
7. Sahabat tercinta yang telah membantu dan mendukung saya selama ini, Galuh, Adjie, Yoga, Febri, Deo. Semoga kita sukses dunia akhirat. Aamiin.
8. Semua pihak yang telah terlibat membantu secara langsung maupun tidak langsung yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu dalam skripsi ini dapat terselesaikan. Semoga Allah SWT membalas kebaikan kita, dan terimakasih untuk bantuannya selama ini semoga dapat menjadi amal ibadah, Aamiin.

Dalam penulisan skripsi ini penulis menyadari masih jauh dari kata sempurna. Mohon maaf apabila terjadi kesalahan, oleh karena itu kritik dan saran dari pembaca yang bersifat membangun dapat tersampaikan sehingga penelitian selanjutnya dapat menyempurnakan. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat kepada berbagai pihak baik itu penulis ataupun bagi pembaca.

Wassalammualaikum Warrahmatullahi Wabarakatuh.

Yogyakarta, 21 Maret 2022

Penulis,

Sahrir Abror

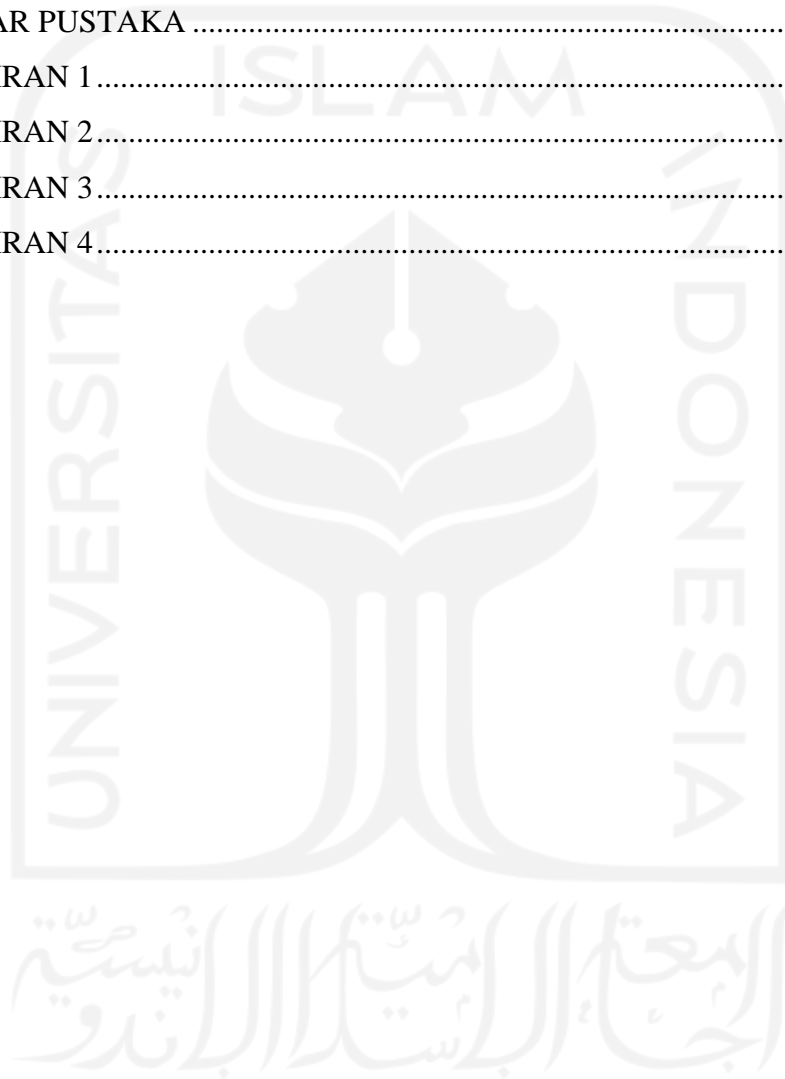
## DAFTAR ISI

Halaman Judul.....	i
PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME.....	ii
Halaman Pengesahan Ujian Skripsi .....	iii
MOTTO .....	iv
ABSTRAK .....	v
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
DAFTAR TABEL.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	4
1.3 Tujuan Penelitian.....	4
1.4 Manfaat Penelitian.....	5
1.4.1 Bagi Penulis .....	5
1.4.2 Bagi Akademis .....	5
1.5 Metode Penelitian.....	5
1.6 Model Penelitian.....	5
BAB II KAJIAN PUSTAKA .....	7
2.1 Penelitian Terdahulu.....	7
2.1.1 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja.....	7
2.1.2 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja .....	11
2.1.3 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan.....	14
2.1.4 Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan .....	18
2.1.5 Pengaruh Kinerja terhadap Kepuasan Kerja .....	21
2.1.6 Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja yang dimediasi oleh Kinerja .....	27

2.1.7	Pengaruh Budaya organisasi terhadap kepuasan kerja yang dimediasi oleh kinerja .....	28
2.2	Landasan Teori .....	28
2.2.1	Budaya Organisasi .....	28
2.2.2	Kompensasi .....	32
2.2.3	Kepuasan Kerja .....	34
2.2.4	Kinerja.....	37
2.3	Hubungan Antar Variabel dan Hipotesis Penelitian.....	40
2.3.1	Hubungan Variabel Budaya Organisasi terhadap Kinerja .	40
2.3.2	Hubungan Variabel Kompensasi terhadap Kinerja.....	41
2.3.3	Hubungan Variabel Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja.....	42
2.3.4	Hubungan Variabel Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja	43
2.3.5	Hubungan Variabel Kinerja terhadap Kepuasan Kerja.....	45
2.3.6	Hubungan Variabel Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja yang dimediasi oleh Kinerja.....	46
2.3.7	Hubungan Variabel Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja yang dimediasi oleh Kinerja.....	47
<b>BAB III</b>	<b>METODE PENELITIAN.....</b>	<b>49</b>
3.1	Pendekatan Penelitian.....	49
3.2	Lokasi Penelitian .....	49
3.3	Jenis dan Teknik Pengumpulan Data .....	49
3.3.1	Jenis Data .....	49
3.3.2	Teknik Pengumpulan Data.....	50
3.4	Populasi dan Sampel Penelitian.....	51
3.4.1	Populasi Penelitian.....	51
3.4.2	Sampel Penelitian.....	51
3.5	Uji Validasi dan Reliabilitas.....	51
3.5.1	Uji Validitas .....	51
3.5.2	Uji Reliabilitas .....	52

3.6	Definisi Operasional Variabel .....	52
3.6.1	Budaya Organisasi (Variabel Independen) .....	52
3.6.2	Kompensasi (Variabel Independen) .....	53
3.6.3	Kepuasan Kerja (Variabel Dependen) .....	54
3.6.4	Kinerja (Variabel Mediasi) .....	55
3.7	Metode Analisis Data .....	55
3.7.1	Analisis Deskriptif .....	55
3.7.2	Analisis Kuantitatif .....	56
BAB IV PEMBAHASAN.....		59
4.1	Analisis Data .....	59
4.1.1	Karakteristik Responden .....	59
4.1.2	Deskriptif Variabel Penelitian.....	61
4.1.3	Analisis Kuantitatif .....	66
4.2	Pengujian Hipotesis .....	70
4.2.1	Pengujian Hipotesis 1.....	71
4.2.2	Pengujian Hipotesis 2.....	71
4.2.3	Pengujian Hipotesis 3.....	71
4.2.4	Pengujian Hipotesis 4.....	72
4.2.5	Pengujian Hipotesis 5.....	72
4.2.6	Pengujian Hipotesis 6.....	72
4.2.7	Pengujian Hipotesis 7.....	72
4.3	Pembahasan .....	73
4.3.1	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja.....	73
4.3.2	Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja .....	74
4.3.3	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja....	75
4.3.4	Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja .....	76
4.3.5	Pengaruh Kinerja terhadap Kepuasan Kerja .....	77
4.3.6	Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja yang dimediasi oleh Kinerja .....	78
4.3.7	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja yang dimediasi oleh Kinerja .....	79

BAB V KESIMPULAN & SARAN .....	80
5.1 Kesimpulan.....	80
5.2 Saran .....	81
5.2.1 Bagi Perusahaan Terkait atau Praktisi.....	81
5.2.2 Bagi Teoritis dan Peneliti Selanjutnya.....	83
DAFTAR PUSTAKA .....	84
LAMPIRAN 1 .....	90
LAMPIRAN 2.....	94
LAMPIRAN 3.....	97
LAMPIRAN 4.....	98



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Model Penelitian .....	6
Gambar 2.1 Kerangka Pikir Penelitian.....	48
Gambar 4.1 Karakteristik Jenis Kelamin Karyawan Perusahaan Yogya Chicken	59
Gambar 4.2 Karakteristik Usia Karyawan Perusahaan Yogya Chicken.....	60
Gambar 4.3 Karakteristik Lama Bekerja Karyawan Perusahaan Yogya Chicken	60
Gambar 4.4 Deskripsi Variabel Budaya Organisasi .....	62
Gambar 4.5 Deskripsi Variabel Kompensasi .....	63
Gambar 4.6 Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja .....	64
Gambar 4.7 Deskripsi Variabel Kinerja.....	65
Gambar 4.8 Deskripsi Variabel Keseluruhan.....	66
Gambar 4.9 Outer Model .....	68





## DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Pemetaan Penelitian Jufrizen & Rahmadhani (2020) .....	8
Tabel 2. 2 Pemetaan Penelitian Muis dkk. (2018) .....	9
Tabel 2. 3 Pemetaan Penelitian Nikpour, (2017) .....	10
Tabel 2. 4 Pemetaan Penelitian (Arifudin, 2019).....	11
Tabel 2. 5 Pemetaan Penelitian Dwianto dkk., 2019 .....	12
Tabel 2. 6 Pemetaan Penelitian Akter & Md Moazzam Husain (2016).....	13
Tabel 2. 7 Pemetaan Penelitian Nebojša dkk., (2018) .....	15
Tabel 2. 8 Pemetaan Penelitian Primasheila dkk., (2017).....	16
Tabel 2. 9 Pemetaan Penelitian Mulyandi & Rusly, (2021) .....	17
Tabel 2. 10 Pemetaan Penelitian Abdul & Indradewa, (2021) .....	18
Tabel 2. 11 Pemetaan Penelitian Rahayu & Pramularso, (2019).....	20
Tabel 2. 12 Pemetaan Penelitian Septerina & Irawati, (2018).....	21
Tabel 2. 13 Pemetaan Penelitian Sinollah & Hermawanto, (2020) .....	22
Tabel 2. 14 Pemetaan Penelitian Ismi Januari, Nayati Utami, & Ruhana (2015). 24	
Tabel 2. 15 Pemetaan Penelitian Islami, Mulolli, & Mustafa (2018) .....	25
Tabel 2. 16 Rangkuman Landasan Teori .....	39
Tabel 4. 1 Hasil Uji Outer Loading.....	67
Tabel 4. 2 Hasil Uji <i>Average Variance Extracted</i> (AVE).....	69
Tabel 4. 3 Hasil Uji Cronbach Alpha dan Composite Reliability.....	69
Tabel 4. 4 Hasil R-Square .....	70
Tabel 4. 5 Hasil Path Coefficient .....	70
Tabel 4. 6 Hasil Pengujian Hipotesis .....	73

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Di era globalisasi, persaingan perusahaan dalam dunia bisnis sangatlah ketat. Untuk itu, perusahaan harus mempunyai sumber daya yang lebih unggul dibanding dengan pesaing mereka. Salah satu sumber daya penting perusahaan adalah manusia yang berkualitas. Di Indonesia sendiri, jumlah sumber daya manusia yang ada sangatlah besar. Namun, diperlukan perlu manajemen yang baik supaya sumber daya tersebut dapat bermanfaat untuk menunjang perkembangan suatu organisasi. Adapun penerapan strategi sumber daya manusia salah satunya yaitu melalui pembentukan budaya organisasi yang tepat di perusahaan.

Budaya organisasi adalah ideologi, nilai-nilai, falsafah, harapan, anggapan sikap serta norma-norma yang secara bersama dimiliki serta mengikat setiap anggota di suatu organisasi (Primasheila, Hanafi & Bakri, 2017). Budaya organisasi memiliki pengaruh yang penting pada sikap dan perilaku karyawan. Penerapan budaya organisasi yang tepat tentu akan memberikan dukungan pada peningkatan kinerja karyawan (Muis, Jufrizen & Fahmi, 2018). Sehingga dapat dikatakan bahwa suksesnya suatu perusahaan dapat dipengaruhi oleh budaya kuat yang dimiliki oleh perusahaan, yakni bagaimana perusahaan menciptakan lingkungan yang dapat memberikan rasa aman dan nyaman serta mendukung karyawan dalam memberikan kinerja mereka.

Masalah yang kerap dihadapi adalah di mana perusahaan kurang memperhatikan kebutuhan pegawai. Padahal, seharusnya setiap perusahaan harus sadar bahwa karyawan adalah aset berharga yang harus diperhatikan (Lentjušenkova & Lapina, 2016). Lingkungan, fasilitas, serta dukungan manajer adalah hal yang harus diperhatikan.

Selain Budaya organisasi, kompensasi yang diberikan perusahaan pada karyawan juga dapat menjadi poin penting yang harus diperhatikan perusahaan.

Kompensasi memberikan peran penting bagi organisasi. Kompensasi yang layak serta adil akan mendorong pegawai untuk memberikan kinerja terbaik mereka. Selain itu, kompensasi tentunya bisa menjadi sebuah alasan karyawan tetap bertahan dan setia pada perusahaan di mana ia bekerja.

Kompensasi adalah balas jasa yang perusahaan berikan kepada karyawan karena mereka telah memberikan tenaga dan pikiran dalam rangka mencapai tujuan yang dimiliki oleh perusahaan (Dwianto, Purnamasari, & Tukini, 2019). Kompensasi yang dikelola dengan baik akan mendorong karyawan memberikan kinerja terbaik mereka. Dalam penelitian sebelumnya yang dipaparkan oleh Septerina dan Rusda (2018) menjelaskan bahwa kompensasi yang dikelola dengan tepat akan mendorong karyawan untuk senantiasa termotivasi memberikan kinerja terbaik mereka kepada perusahaan. Di sisi lain, hasil terbaik yang dicapai karyawan dari pekerjaan mereka akan menumbuhkan rasa puas dalam diri karyawan itu sendiri. Oleh karena itu, pemberian kompensasi kepada pegawai tentunya akan memberikan semangat kerja sehingga perusahaan bisa unggul dari kompetitor guna pencapaian tujuan.

Sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya bahwa penerapan budaya organisasi yang tepat serta pengelolaan kinerja yang baik akan meningkatkan kinerja karyawan. Pernyataan tersebut juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Dwianto dkk, (2019), Nikpour, (2017), Muis dkk., (2018), Akter & Md Moazzam Husain, (2016) dll. Untuk itu, perusahaan harus mampu mengelola kompensasi dengan baik supaya karyawan akan memberikan kinerja terbaik mereka kepada perusahaan.

Kinerja merupakan suatu kemampuan untuk menghasilkan sesuatu yang dapat terukur (Akter & Md Moazzam Husain, 2016). Sedangkan, Datu (2020) menjelaskan bahwa kinerja adalah suatu tindakan menyatu padukan semua kegiatan secara koodinir yang diberikan oleh pimpinan, sehingga pimpinan dapat memonitoring bawahan agar tidak terjadi penyimpangan dalam melaksanakan pekerjaan. Oleh karena itu, peran seorang pimpinan adalah bertanggung jawab dan mengevaluasi pekerjaan karyawannya, sehingga pegawai dapat meningkatkan kinerja mereka dari periode ke periode.

Dengan tingginya kinerja yang dimiliki karyawan, karyawan akan merasa puas. Septerina & Irawati, (2018) menyebutkan bahwa hasil kerja karyawan yang tinggi dapat menyebabkan karyawan merasa puas. Ismi Januari, Nayati Utami, & Ruhana (2015) menyebutkan bahwa, pengakuan atas kinerja karyawan yang tinggi akan menyebabkan karyawan merasa puas dan dihargai. Semakin banyak hasil kerja yang sesuai dengan keinginan individu, maka individu tersebut akan semakin puas. Kepuasan kerja yang ada pada diri karyawan akan menumbuhkan rasa setia karyawan pada perusahaan. Sehingga hal ini akan menjadi keunggulan bersaing yang dimiliki perusahaan dan pada akhirnya akan meningkatkan nilai suatu perusahaan.

Kepuasan kerja merupakan anggapan atau persepsi karyawan terhadap pekerjaan mereka. Atau bisa juga diwujudkan sebagai keadaan emosional karyawan apakah pekerjaan tersebut menyenangkan atau tidak menyenangkan karyawan tersebut (Septerina & Irawati, 2018). Kepuasan kerja karyawan tidak cukup hanya dengan memberikan insentif. Karyawan perlu mendapatkan motivasi, pengakuan atas pekerjaannya, lingkungan kerja yang tidak monoton, serta peluang untuk mengajukan pendapat serta memberikan ide dan menyumbangkan inovasi pada perusahaan. Secara singkat kepuasan kerja dapat mencerminkan perasaan karyawan terhadap pekerjaan yang mereka lakukan saat ini.

Dari uraian di atas penulis menduga bahwa terdapat pengaruh budaya organisasi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan yang dapat menjadi keunggulan bersaing perusahaan. Pengaruh antar variabel ini dimediasi oleh variabel kinerja yang diduga dengan meningkatnya variabel ini akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Adapun alasan penulis memilih objek di Perusahaan Yogya Chicken adalah Yogya Chicken merupakan rumah makan yang tidak hanya mengandalkan cita rasa makanan sebagai keunggulan produk mereka, melainkan juga kualitas layanan kepada pelanggan. Yogya Chicken yang pada dasarnya merupakan pionir rumah makan ayam goreng cepat saji lokal harus mampu meningkatkan kualitas pelayanan mereka supaya dapat bertahan di era global. Yogya Chicken sebagai

objek dalam penelitian ini bertempat di Jl. Affandi Gejayan Pelemkecut no.36 B, Daerah Istimewa Yogyakarta.

Berdasarkan uraian tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Yang Dimediasi Oleh Kinerja Di Perusahaan Yogya Chicken”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah disebutkan diatas, dapat ditentukan rumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja?
2. Apakah ada pengaruh kompensasi terhadap kinerja ?
3. Apakah ada pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja ?
4. Apakah ada pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja ?
5. Apakah ada pengaruh kinerja terhadap kepuasan kerja?
6. Apakah ada pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja yang dimediasi oleh kinerja?
7. Apakah ada pengaruh budaya terhadap kepuasan kerja yang dimediasi oleh kinerja?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disebutkan diatas, dapat ditentukan tujuan penelitian sebagai berikut :

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kinerja terhadap kepuasan kerja

6. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja yang dimediasi oleh kinerja
7. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja yang dimediasi oleh kinerja

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

##### **1.4.1 Bagi Penulis**

Penelitian ini diharapkan meningkatkan pemahaman peneliti dalam upaya peningkatan kinerja karyawan terhadap pengaruh budaya organisasi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja yang dimediasi oleh kinerja. Selain itu, dapat menemukan pembuktian atas teori dan pernyataan sebelumnya sekaligus meningkatkan kemampuan dalam melakukan penelitian.

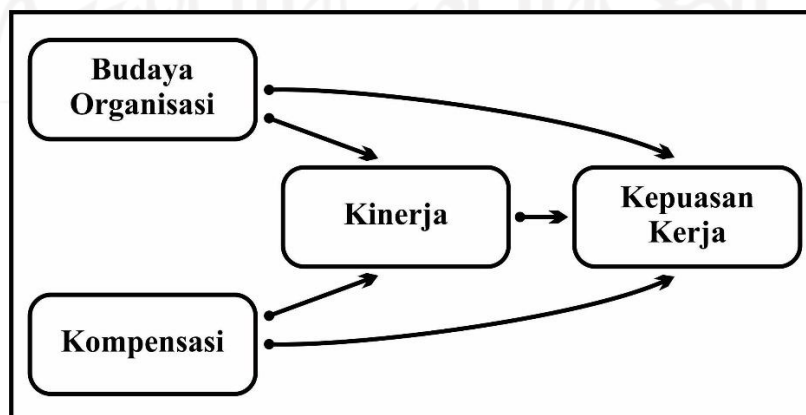
##### **1.4.2 Bagi Akademis**

Penelitian ini diharapkan dapat menambah rujukan, referensi, informasi, pengetahuan dan dapat memperluas wawasan terkait manajemen sumber daya manusia khususnya dalam hal kinerja karyawan.

#### **1.5 Metode Penelitian**

Penelitian ini akan menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan teknik kuesioner. Kuesioner akan dibagikan pada 25 karyawan yang bekerja di perusahaan Yogya Chicken. Rata-rata umur karyawan yang akan diteliti adalah 20-40 tahun laki-laki maupun perempuan dan telah memiliki pengalaman kerja minimal 1 tahun.

#### **1.6 Model Penelitian**





Gambar 1. 1 Model Penelitian



## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Penelitian Terdahulu**

Penelitian ini dilakukan berdasarkan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya terkait dengan variabel budaya organisasi, kompensasi, kinerja karyawan dan kepuasan kerja karyawan. Untuk itu, bagian ini akan membahas beberapa penelitian terdahulu. Penelitian terdahulu memiliki manfaat sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung penelitian ini. Berikut adalah beberapa penelitian yang dilakukan oleh peneliti lokal maupun internasional yang dapat mendukung penelitian ini :

##### **2.1.1 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja**

###### **2.1.1.1 Jufrizen dan Rahmadhani (2020)**

Penelitian yang dilakukan oleh Jufrizen & Rahmadhani (2020) yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Area Kerja Selaku Variabel Moderasi” bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan serta bertujuan untuk mengenali dan menganalisis apakah area kerja memoderasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Tata cara riset yang digunakan dalam riset ini merupakan tata cara riset kuantitatif. Populasi dalam riset ini merupakan semua karyawan PT PLN (Persero) Unit Utama Daerah Sumatera Utara yang jumlahnya yakni 168 karyawan. Sedangkan, jumlah sampel yang digunakan dalam riset ini adalah 118 karyawan dengan memakai tata cara ilustrasi jenuh. Informasi yang digunakan dalam riset ini merupakan informasi primer ialah dengan menyebarkan kuisisioner/ kuisisioner. Metode analisis informasi yang digunakan dalam riset ini merupakan metode analisis informasi kuantitatif dengan memakai tata cara statistik. Tata cara statistik yang digunakan merupakan Partial Least Square (PLS). Hasil riset menampilkan kalau ada pengaruh yang signifikan variabel budaya organisasi terhadap variabel kinerja pegawai pada PT PLN (Persero) Unit Utama Sumatera Utara. Area kerja tidak bisa memoderasi ikatan antara

variabel budaya organisasi serta kinerja karyawan. Oleh sebab itu, area kerja bukan ialah variabel pemoderasi dalam riset ini. Maksudnya variabel area kerja tidak bisa menguatkan ataupun memperlemah ikatan antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu terletak pada variabel yang digunakan yaitu budaya organisasi dan kinerja. Kemudian perbedaannya terletak pada teori-teori yang digunakan.

Tabel 2. 1 Pemetaan Penelitian Jufrizen & Rahmadhani (2020)

<b>Identitas Jurnal</b>	<b>Variabel dan Teori</b>	<b>Hasil</b>
<p><i>Journal Of Management &amp; Business</i></p> <p>Jufrizen &amp; Rahmadhani (2020)</p> <p><i>Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi.</i></p> <p>Metode : Kuantitatif</p>	<p>Variabel : Budaya Organisasi, Kinerja, dan Lingkungan Kerja</p> <p>Teori : Organizational Culture (Sutrisno, 2010)</p> <p>Performance (S. P. M. Hasibuan, 2005)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa :</p> <p>1) Variabel budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja pegawai pada PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sumatera Utara.</p> <p>2) Penelitian ini menemukan bahwa variabel lingkungan kerja tidak memoderasi hubungan antara variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.</p>

#### **2.1.1.2 Muis, Jufrizen, & Fahmi (2018)**

Penelitian yang dilakukan oleh Muis, Jufrizen, & Fahmi (2018) berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan” bertujuan untuk mengetahui pengaruh secara parsial dan simultan pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Pegadaian (Persero) Kanwil I. yang berjumlah 60 orang. 60 orang karyawan yang ada tersebut dijadikan sampel mengingat jumlahnya yang hanya sedikit. Penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai metode pengumpulan datanya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semua hipotesis dalam penelitian ini diterima. Baik secara

parsial maupun simultan budaya organisasi maupun komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Muis, Jufrizen, & Fahmi (2018) ini memiliki persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti. Yakni penelitian ini juga membahas mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja.

Sebagaimana telah disebutkan bahwa hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menyebutkan bahwa kinerja karyawan dapat sangat ditentukan oleh faktor lingkungan internal dan eksternal yang tercipta di perusahaan. Sebagai contoh dalam penelitian ini adalah ketika pemimpin organisasi menunjukkan sikap kurang disiplin maka hal tersebut akan dicontoh oleh para karyawan. Yang mana hal ini tentu akan menurunkan efektifitas kinerja karyawan.

Penelitian ini menyebutkan bahwa budaya organisasi adalah kepribadian perusahaan yang tumbuh atau juga dapat diartikan sebagai nilai yang mendorong munculnya norma perilaku. Hal ini dapat tercermin melalui perilaku, dan sikap setiap anggota organisasi. Sedangkan kinerja adalah hasil kerja suatu individu ataupun kelompok dalam suatu organisasi. Yang mana hasil kerja tersebut sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab individu ataupun kelompok tersebut. Hasil kerja yang dimaksud adalah sesuatu yang dicapai dalam rangka mencapai tujuan organisasi dengan cara legal dan beretika.

Tabel 2. 2 Pemetaan Penelitian Muis dkk. (2018)

<b>Identitas Jurnal</b>	<b>Variabel dan Teori</b>	<b>Hasil</b>
<p><i>Journal Of Management &amp; Business</i></p> <p>Muis dkk. (2018)</p> <p><i>Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.</i></p>	<p>Variabel : Budaya Organisasi, Kinerja, dan Komitmen</p> <p>Organizational Culture (Sutrisno, 2010)</p> <p>Performance (S. P. M. Hasibuan, 2011)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja</li> <li>2) Variabel komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</li> <li>3) Secara bersamaan, variabel budaya organisasi dan komitmen organisasi</li> </ol>

Metode : Kualitatif		berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
---------------------	--	---

### 2.1.1.3 Amin Nikpour (2017)

Penelitian Nikpour (2017) berjudul “The impact of organizational culture on organizational performance: The mediating role of employee’s organizational commitment”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah komitmen organisasi karyawan memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja organisasi. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dan korelasi yang dilakukan dengan metode survey. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan Dinas Pendidikan Provinsi Kerman, dan diambil sampel sebanyak 190 orang dengan menggunakan rumus Cochran. Alat pengumpulan data yakni kuesioner mengenai budaya organisasi, komitmen organisasi dan kinerja organisasi. Statistik deskriptif dan inferensial digunakan untuk menganalisis data. Penelitian ini menggunakan perangkat lunak SPSS dan AMOS untuk menganalisis data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak hanya memiliki dampak positif langsung terhadap kinerja organisasi, tetapi juga secara tidak langsung mempengaruhi kinerja organisasi dengan dimediasi oleh komitmen organisasi karyawan. Bahkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dampak tidak langsung lebih besar daripada dampak langsung.

Penelitian yang dilakukan oleh Nikpour (2017) ini memiliki persamaan penelitian dengan penelitian yang akan lakukan. Yakni meneliti mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja.

Tabel 2. 3 Pemetaan Penelitian Nikpour, (2017)

Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil
<i>International Journal Of Organizational Leadership</i> Nikpour (2017)	Variabel : Budaya Organisasi, Kinerja Organisasi, Komitmen Organisasi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa : 1) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi
<i>The impact of organizational culture on organizational</i>	Performance (Lee & Huang, 2012)	2) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap

<p><i>performance: The mediating role of employee's organizational commitment.</i></p> <p>Metode : Kuantitatif</p>	<p>Organizational Culture (Edgar Henry Schein, 1985)</p>	<p>komitmen karyawan</p> <p>3) Komitmen organisasi karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi</p> <p>4) Komitmen organisasi memediasi hubungan budaya organisasi dan kinerja organisasi</p>
--	--	--

## 2.1.2 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja

### 2.1.2.1 Opan Arifudin (2019)

Penelitian yang dilakukan oleh Arifudin (2019) yang berjudul “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Global” merupakan salah satu penelitian yang membahas salah satu hipotesis yang akan dibahas dalam penelitian ini. Penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai metode pengumpulan datanya. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Arifudin (2019) menyebutkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Arifudin (2019) ini memiliki persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti. Yakni penelitian ini juga membahas mengenai pengaruh kompensasi terhadap kinerja.

Arifudin (2019) menyebutkan bahwa kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan atas kinerja yang diberikan karyawan kepada perusahaan. Semakin baik perusahaan dalam mengelola kompensasi, maka kinerja yang diberikan karyawan akan semakin meningkat. Hal ini tak lepas dari rasa puas yang didapat oleh karyawan karena mendapatkan kompensasi yang setimpal dengan kinerja yang mereka berikan.

Tabel 2. 4 Pemetaan Penelitian (Arifudin, 2019)

Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil
<p><i>Journal Of Management &amp; Business</i></p> <p>(Arifudin, 2019)</p> <p><i>Pengaruh</i></p>	<p>Variabel : Kompensasi dan Kinerja</p> <p>Teori : Compensation (Kadarisman, 2012)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompensasi di PT Global berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.</p>



<i>Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Global.</i> Metode : Kualitatif	Performance (Mangkunegara, 2011)	
---	----------------------------------	--

### 2.1.2.2 Dwianto, Purnamasari, & Tukini (2019)

Penelitian yang dilakukan oleh Dwianto, Purnamasari, & Tukini (2019) yang berjudul “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Jaeil Indonesia” bertujuan untuk mengetahui sejauh mana kompensasi dapat meningkatkan kinerja karyawan khususnya pada bagian produksi PT. Jaeil Indonesia. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif, di mana objek penelitiannya berjumlah 40 karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini diterima, yaitu terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada bagian Produksi PT. Jaeil Indonesia. Untuk itu, perusahaan perlu memperhatikan kompensasi karyawan serta beban kerja yang karyawan tanggung. Serta menyesuaikan penerapan kompensasi dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah metode yang digunakan serta hipotesis yang dipaparkan pada penelitian tersebut. Yakni kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yang mana hipotesis tersebut terbukti dan diterima dalam penelitian tersebut.

Penelitian tersebut menyebutkan bahwa kompensasi adalah balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas kinerja yang karyawan berikan kepada perusahaan. Penelitian ini juga menyebutkan bahwa kompensasi yang dikelola dengan baik akan meningkatkan kinerja pegawai, sedangkan kompensasi yang buruk akan ditolak karyawan mulai dari cara yang halus hingga cara yang kasar yakni dapat memancing terjadinya demonstrasi pada perusahaan.

Tabel 2. 5 Pemetaan Penelitian Dwianto dkk., 2019

<b>Identitas Jurnal</b>	<b>Variabel dan Teori</b>	<b>Hasil</b>
<i>Journal Of Management &amp; Business</i>	Variabel : Kompensasi, dan Kinerja	Hasil penelitian ini menunjukkan kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

Dwianto, Purnamasari, & Tukini (2019)	Teori : Compensation (Sutrisno, 2009)	
<i>Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Jaeil Indonesia.</i>	Performance (Mangkunegara, 2015)	
Metode : Kuantitatif		

### 2.1.2.3 Akter & Md Moazzam Husain (2016)

Penelitian yang dilakukan oleh Akter & Md Moazzam Husain (2016) yang berjudul “Effect Of Compensation On Job Performance: An Empirical Study” bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja. Penelitian ini, melakukan survei kuesioner dan data dari 261 responden yang bekerja di dua puluh organisasi garmen siap pakai yang berbeda di Chittagong, Bangladesh. Analisis teoritis menunjukkan bahwa penerapan strategi yang tepat serta skema kompensasi dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini dapat terjadi karena karyawan akan memberikan kinerja maksimal mereka ketika pengelolaan kompensasi yang dilakukan oleh perusahaan sesuai. Dengan demikian hasil penelitian ini menyebutkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Analisis kuantitatif menunjukkan bahwa ada hubungan yang kuat dan positif antara kompensasi dan prestasi kerja. Studi ini memiliki implikasi teoritis dan praktis untuk perusahaan garmen serta sektor lainnya juga.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah metode yang digunakan sama. Selain itu penelitian ini juga membahas mengenai pengaruh kompensasi terhadap kinerja.

Tabel 2. 6 Pemetaan Penelitian Akter & Md Moazzam Husain (2016)

Identitas jurnal	Variabel & Teori	Hasil
------------------	------------------	-------

<p><i>International Journal of Engineering Technology, Management and Applied Sciences</i></p> <p>Akter &amp; Md Moazzam Husain (2016)</p> <p><i>Effect Of Compensation On Job Performance: An Empirical Study..</i></p> <p>Metode : Kuantitatif</p>	<p>Variabel : Kompensasi, dan Kinerja</p> <p>Teori : Compensation (Banker, Lee, Potter, &amp; Srinivasan, 2000), Performance (Dessler, 2011)</p>	<p>Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>
--	--	---

### 2.1.3 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan

#### 2.1.3.1 Nebojša, Gordana, & Vladimir (2018)

Penelitian yang dilakukan oleh Nebojša, Gordana, & Vladimir (2018) yang berjudul *The Influence Of Organizational Culture On Job Satisfaction* bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Budaya organisasi melalui nilai dan norma yang terbentuk dapat membangun internal organisasi. Yang mana hal ini dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Penelitian ini mengembangkan dua teori tentang bagaimana budaya organisasi mempengaruhi kepuasan kerja. Pertama, asumsi bahwa budaya organisasi memengaruhi kepuasan kerja dengan memadukan nilai, norma dan jenis kebutuhan karyawan, dan yang kedua adalah asumsi bahwa budaya organisasi memengaruhi kepuasan kerja tanpa memperhatikan kebutuhan karyawan.

Penelitian yang menggunakan sampel 324 karyawan dari 16 perusahaan berbeda di Montenegro ini menemukan hasil yang unik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan secara signifikan bervariasi sesuai bagaimana budaya organisasi mempengaruhi dengan cara pertama atau

kedua. Penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak mempengaruhi tingkat kepuasan kerja ketika dipadukan dengan kebutuhan karyawan. Tetapi budaya organisasi dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja melalui nilai dan normanya. Namun, bagaimanapun penelitian ini tetap membuktikan bahwa budaya organisasi merupakan faktor yang mempengaruhi tingkat kepuasan kerja.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu terletak pada variabel yang digunakan. Penelitian ini juga meneliti pengaruh budaya organisasi terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan.

Tabel 2. 7 Pemetaan Penelitian Nebojša dkk., (2018)

<b>Identitas jurnal</b>	<b>Variabel &amp; Teori</b>	<b>Hasil</b>
<p><i>Journal Of Management &amp; Business</i> Nebojša dkk., (2018)</p> <p><i>The Influence Of Organizational Culture On Job Satisfaction</i> Metode : Kuantitatif</p>	<p>Variabel : Kepuasan Kerja, Budaya organisasi (dengan memadukan kebutuhan karyawan), dan Budaya Organisasi (tanpa memadukan kebutuhan karyawan)</p> <p>Teori : Organizational Culture (Edgar Henry Schein, 2004), Job Satisfaction (Lund, 2003)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa :</p> <p>1) Budaya organisasi (dengan memadukan kebutuhan karyawan) berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.</p> <p>2) Budaya organisasi (tanpa memadukan kebutuhan karyawan) berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.</p> <p>Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh budaya organisasi lebih pada nilai nilai yang terkandung di dalam budaya tersebut.</p>

### 2.1.3.2 Primasheila, Hanafi, & Bakri (2017)

Penelitian yang dilakukan oleh Primasheila, Hanafi, & Bakri (2017) yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Telkom Kantor Wilayah Palembang” bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT Telkom Kanwil Palembang. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai PT Telkom Kanwil Palembang yang berjumlah 154 orang. Kemudian dari 154 orang tersebut

diambil 61 responden dengan teknik simple random sampling untuk dijadikan sampel penelitian. Data dikumpulkan dengan menggunakan metode kuesioner. Selain itu, penelitian ini juga menggunakan teknik wawancara dan dokumentasi sebagai data pendukung.

Hasil penelitian Primasheila, Hanafi, & Bakri (2017) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Telkom Kanwil Palembang. Penelitian ini juga menyebutkan bahwa budaya organisasi yang kuat akan memberikan rasa aman dan nyaman yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja karyawan. Baik melalui peningkatan kepuasan yang ada dalam diri karyawan maupun lingkungan itu sendiri yang dapat mendukung kinerja karyawan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu terletak pada variabel yang digunakan sama. Sama seperti penelitian yang dibahas sebelumnya, penelitian ini juga menyebutkan bahwa budaya organisasi yang dikelola dengan baik dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Tabel 2. 8 Pemetaan Penelitian Primasheila dkk., (2017)

<b>Identitas Jurnal</b>	<b>Variabel dan Teori</b>	<b>Hasil</b>
Scientific Journal of Business and Applied Management  Primasheila dkk., (2017)  Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Telkom Kantor Wilayah Palembang  Metode : Kuantitatif	Variabel : Budaya Organisasi, dan Kepuasan Kerja  Teori : Organizational Culture (Sutrisno, 2010) , Job Satisfaction (Handoko, 2015)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai PT Telkom Kanwil Palembang.

### 2.1.3.3 Mulyandi & Rusly, (2021)

Penelitian yang dilakukan oleh Mulyandi & Rusly, (2021) yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan bertujuan untuk meneliti bagaimana efek budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pada UMKM Harchi Studio. Penelitian ini menggunakan budaya organisasi sebagai variabel independen, sedangkan variabel dependennya adalah kepuasan kerja karyawan. Teori budaya organisasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori yang dipaparkan oleh Quinn dan Cameron. Quinn dan Cameron menyebutkan bahwa budaya organisasi dapat dibagi ke dalam empat tipe. Namun diyakini hanya ada satu tipe budaya yang utama dalam perusahaan. Sedangkan untuk variabel kepuasan kerja, penelitian ini menggunakan teori yang disebutkan oleh Weiss dkk. Di mana mereka membagi indikator kepuasan kerja menjadi 20 faktor.

Metode penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini yakni kualitatif dan mengumpulkan data sekunder, kemudian dianalisa dan dilanjutkan dengan menarik kesimpulan berdasarkan data - data yang telah terkumpul tersebut. Hasil dari penelitian ini adalah budaya organisasi memberikan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Artinya, semakin kuatnya budaya organisasi, maka semakin tinggi juga tingkat kepuasan kerja karyawan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu terletak pada variabel yang digunakan. Penelitian ini menggunakan variabel budaya organisasi dan kepuasan kerja karyawan.

Tabel 2. 9 Pemetaan Penelitian Mulyandi & Rusly, (2021)

<b>Identitas Jurnal</b>	<b>Variabel dan Teori</b>	<b>Hasil</b>
Jurnal Syntax Transformation Mulyandi & Rusly, (2021) Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja	Variabel : Budaya Organisasi, dan Kepuasan Kerja  Teori : Organizational Culture (Cameron & Quinn, 2006)	Penelitian ini membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif budaya organisasi secara signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan. Artinya, semakin kuat budaya organisasi, maka semakin tinggi juga tingkat kepuasan kerja karyawan.

Karyawan Metode : Kualitatif	, Job Satisfaction (Weiss, et al, 1967)	
---------------------------------	--	--

## 2.1.4 Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan

### 2.1.4.1 Abdul & Indradewa, (2021)

Penelitian yang dilakukan oleh Abdul & Indradewa, (2021) yang berjudul “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Permanen Karyawan dan Karyawan Kontrak” bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan tetap dan karyawan kontrak PT Sumber Alfaria Trijaya, Tbk. Data dikumpulkan dengan menggunakan metode kuesioner. Sampel penelitian ini berjumlah 100 karyawan, yang mana jumlah tersebut terbagi dua yakni 50 karyawan tetap dan 50 karyawan kontrak. Penelitian ini menguji ada tidaknya perbedaan tingkat kepuasan kerja dari kompensasi yang diterima oleh karyawan tetap dan karyawan kontrak dengan menggunakan Uji Kruskal Wallis dan Friedman.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak ada perbedaan kepuasan kerja yang diterima karyawan kontrak dan karyawan tetap. Namun, jika dilihat dari pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja, penelitian ini menunjukkan hasil yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya, semakin baik perusahaan dalam mengelola kompensasi karyawan, maka karyawan akan semakin merasa puas.

Persamaan dari penelitian dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada variabel independen dan dependen yang digunakan sama. Penelitian ini juga menyebutkan bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Tabel 2. 10 Pemetaan Penelitian Abdul & Indradewa, (2021)

<b>Identitas jurnal</b>	<b>Variabel dan Teori</b>	<b>Hasil</b>
<i>American Journal of International Business Management (AIJBM)</i>	Variabel : Kompensasi, dan Kepuasan Kerja  Teori:	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja ditinjau dari lama kerja



<p>Abdul &amp; Indradewa, (2021)</p> <p><i>Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Permanen Karyawan dan Karyawan Kontrak</i></p> <p>Metode :Kuantitatif</p>	<p>Compensation (Amstrong &amp; Stephens, 2007), Job satisfaction (Mathis &amp; Jackson, 2010)</p>	<p>karyawan alfamart. Artinya semakin lama masa kerja karyawan maka semakin baik kompensasi yang diberikan oleh perusahaan alfamart sehingga hal ini akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.</p>
--	--	---

#### 2.1.4.2 Rahayu & Pramularso (2019)

Penelitian yang dilakukan oleh Rahayu & Pramularso (2019) yang berjudul Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Bagian SDM & Umum PT KAI Daerah Operasi 1 Jakarta bertujuan untuk meneliti pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Wilayah Kerja 1 Jakarta. Data penelitian dikumpulkan dengan menggunakan metode kuesioner. Kuesioner dibagikan kepada responden yang berjumlah 35 orang karyawan. Jumlah tersebut adalah jumlah seluruh karyawan bagian umum dan SDM.

Hasil penelitian ini menyebutkan bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Artinya, ketika perusahaan dapat memberikan kompensasi yang sesuai dengan keinginan karyawan maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Kompensasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kompensasi berupa finansial maupun non finansial.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan yakni terletak pada variabel yang digunakan. Sama dengan penelitian yang akan dibahas oleh peneliti, penelitian yang dilakukan oleh Rahayu & Pramularso (2019) juga membahas mengenai pengaruh kompensasi terhadap kepuasan.



Tabel 2. 11 Pemetaan Penelitian Rahayu & Pramularso, (2019)

<b>Identitas Jurnal</b>	<b>Variabel dan Teori</b>	<b>Hasil</b>
<p><i>Journal Of Management &amp; Business</i></p> <p>Rahayu &amp; Pramularso (2019)</p> <p><i>Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Bagian SDM &amp; Umum PT KAI Daerah Operasi 1 Jakarta</i></p> <p>Metode : Kuantitatif</p>	<p>Variabel : Kompensasi, dan Kepuasan Kerja</p> <p>Teori : Compensation (Mangkunegara, 2016), Job satisfaction (J. S. Hasibuan, 2015)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.</p>

#### 2.1.4.3 Septerina & Irawati (2018)

Penelitian yang dilakukan oleh Septerina & Irawati (2018) yang berjudul “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Bagian Produksi Di PT. Etowa Packaging Indonesia” bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada bagian produksi di PT. Etowa Packaging Indonesia. Jenis kompensasi yang diteliti dalam penelitian ini adalah kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Populasi penelitian ini berjumlah 253 responden. Kemudian dari populasi tersebut diambil 171 responden untuk dijadikan sampel penelitian. Data dalam penelitian ini dikumpulkan dengan metode observasi dan menyebarkan kuesioner.

Hasil penelitian menyebutkan bahwa baik kompensasi finansial maupun kompensasi non finansial berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Selain itu, penelitian ini juga menyebutkan bahwa ketika kompensasi finansial dan non finansial diuji secara bersamaan juga memberikan pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di bagian produksi pada PT. Etowa Packaging Indonesia.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu terletak pada variabel yang digunakan sama. Penelitian ini juga meneliti pengaruh kompensasi terhadap kepuasan. Seperti dalam penelitian sebelumnya, penelitian ini juga menyebutkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Tabel 2. 12 Pemetaan Penelitian Septerina & Irawati, (2018)

<b>Identitas Jurnal</b>	<b>Variabel dan Teori</b>	<b>Hasil</b>
<p><i>Journal of Applied Business Administration</i></p> <p>Septerina &amp; Irawati (2018)</p> <p><i>Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada bagian produksi di PT. Etowa packaging Indonesia</i></p> <p>Metode : Kuantitatif</p>	<p>Variabel : Kompensasi finansial, Kompensasi non finansial, Kepuasan kerja</p> <p>Teori : Compensation (Wahjono, 2008), Job satisfaction (H. Handoko, 2011)</p>	<p>Hasil penelitian menyatakan bahwa</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Kompensasi finansial berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di bagian produksi pada PT. Etowa Packaging Indonesia.</li> <li>2) Kompensasi non finansial berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di bagian produksi pada PT. Etowa Packaging Indonesia.</li> <li>3) Kompensasi finansial dan kompensasi non finansial secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di bagian produksi pada PT. Etowa Packaging Indonesia.</li> </ol>

## 2.1.5 Pengaruh Kinerja terhadap Kepuasan Kerja

### 2.1.5.1 Sinollah & Hermawanto, (2020)

Penelitian yang dilakukan oleh Sinollah & Hermawanto, (2020) yang berjudul “Analisis Penilaian Kinerja terhadap Kepuasan dan Dampaknya Pada Kinerja” memiliki beberapa tujuan. Pertama, menganalisis pengaruh penilaian kinerja terhadap kepuasan kerja karyawan, Kedua, menganalisis pengaruh

penilaian kinerja terhadap kinerja karyawan, dan yang terakhir adalah untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai structural penerima tunjangan kinerja di Kantor Kemenag Kabupaten Malang. Data dalam penelitian ini dikumpulkan dengan menggunakan metode kuesioner. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pejabat pada kantor kemenag Malang yang memiliki kriteria menerima tunjangan kinerja. Sehingga jumlah populasi dalam penelitian ini adalah 49 orang, di mana jumlah ini seluruhnya dijadikan sampel penelitian.

Hasil penelitian ini menyebutkan bahwa penilaian kinerja karyawan berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Artinya meski memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja, namun pengaruhnya kecil. Kemudian penelitian ini juga menyebukkann bahwa penilaian kinerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dan yang terakhir penelitian ini juga menyebutkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Sehingga kesimpulan dari penelitian ini adalah perusahaan sebaiknya menggunakan dan mengimplementasikan penilaian kinerja karyawan. Sebagaimana yang disebutkan (Sinollah & Hermawanto, 2020), bahwa karyawan dengan poin kinerja yang semakin tinggi akan memiliki tingkat kepuasan yang semakin tinggi pula. Sebaliknya, karyawan dengan poin kinerja yang rendah akan cenderung merasa kurang puas. Sehingga singkatnya dengan didaknya penilaian kinerja karyawan, diharapkan karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka serta meningkatkan kinerja mereka. Selain itu, penilaian kinerja merupakan sesuatu yang penting karena dapat mmbantu karyawan untuk menilai sejauh mana mereka memberikan kinerja mereka pada perusahaan.

Persamaan dari penelitian dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada bahasan dalam penelitian. Penelitian ini menyebutkan bahwa penilaian kinerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Tabel 2. 13 Pemetaan Penelitian Sinollah & Hermawanto, (2020)

<b>Identitas Jurnal</b>	<b>Variabel dan Teori</b>	<b>Hasil</b>
<i>Jurnal Dialektika</i>	Variabel :	Hasil penelitian menunjkn

(Sinollah & Hermawanto, 2020)	Penilaian kinerja, Kepuasan Kerja, Kinerja	bahwa :
<i>Analisis Penilaian Kinerja terhadap Kepuasan dan Dampaknya pada Kinerja</i>	Teori : Factor dalam kinerja (Mangkunegara, 2005), Penilaian kinerja (Bernardin & Russel, 1993), dan kepuasan kerja Winardi, (2009).	1) Variabel penilaian kinerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. 2) Variabel penilaian kinerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. 3) Variabel Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

#### 2.1.5.2 Ismi Januari, Nayati Utami, & Ruhana (2015)

Penelitian yang dilakukan oleh Ismi Januari, Nayati Utami, & Ruhana (2015) yang berjudul “Pengaruh Penilaian Kinerja terhadap Kepuasan Kerja dan Prestasi Kerja (Studi pada Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Wilayah Malang)” bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh penilaian kinerja terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini juga mengidentifikasi dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap prestasi kerja, serta mengidentifikasi pengaruh penilaian kinerja terhadap prestasi kerja secara signifikan. Penelitian ini menggunakan 63 responden yang dijadikan sampel. Di mana, sampel dikumpulkan dengan menggunakan teknik propotionale random sampling.

Dalam penelitiannya, Ismi Januari, Nayati Utami, & Ruhana (2015) juga menyebutkan bahwa karyawan akan merasa puas ketika mengetahui bahwa kinerja mereka tinggi atau diakui oleh perusahaan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penilaian kinerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini juga menemukan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap prestasi kerja. Dan

yang terakhir, penelitian ini juga menyebutkan bahwa penilaian kinerja berpengaruh secara signifikan terhadap variabel prestasi kerja.

Tabel 2. 14 Pemetaan Penelitian Ismi Januari, Nayati Utami, & Ruhana (2015)

<b>Identitas Jurnal</b>	<b>Variabel dan Teori</b>	<b>Hasil</b>
<p><i>Jurnal Administrasi Bisnis</i></p> <p><i>Ismi Januari, Nayati Utami, &amp; Ruhana (2015)</i></p> <p><i>Pengaruh Penilaian Kinerja terhadap Kepuasan Kerja dan Prestasi Kerja (Studi pada Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Wilayah Malang)</i></p>	<p>Variabel :</p> <p>Penilaian Kerja, Kepuasan Kerja, dan Prestasi Kerja.</p> <p>Teori :</p> <p>Penilaian Kinerja, (Rivai &amp; Basri, 2009), Kepuasan kerja (Luthans, 2005), dan Prestasi kerja (Bernardin &amp; Russel, 2003)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa :</p> <p>1) Penilaian kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Wilayah Malang.</p> <p>2) Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap prestasi kerja karyawan di PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Wilayah Malang.</p> <p>3) Penilaian kerja berpengaruh positif signifikan terhadap prestasi kerja di PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Wilayah Malang</p>

### 2.1.5.3 Islami, Mulolli, & Mustafa (2018)

Berbeda dengan penelitian yang sebelumnya, penelitian yang dilakukan oleh Islami, Mulolli, & Mustafa (2018) yang berjudul “Using Management by Objectives as a performance appraisal tool for employee satisfaction” ini menggunakan *Management by Objectives* (MBO) sebagai alat dalam pengukuran penilaian kinerja. Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah 172 karyawan dari

13 perusahaan yang beroperasi di Kosovo. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi pentingnya menciptakan tujuan, tujuan komunikasi, tujuan perencanaan, menetapkan titik kontrol, komitmen karyawan untuk menentukan tujuan, kebebasan dan kemandirian dalam memenuhi tugas, komunikasi yang berkelanjutan, sebagai langkah untuk mewujudkan metode MBO dalam efektivitas karyawan. Hasil penelitian ini pada pengaruh penilaian kerja terhadap kepuasan karyawan menunjukkan bahwa kepuasan karyawan akan meningkat seiring dengan hasil penilaian kerja yang tinggi.

Penelitian ini juga menyebutkan bahwa karyawan yang memiliki kinerja baik akan membuat karyawan itu sendiri merasa puas, rasa puas ini lah yang selanjutnya akan meningkatkan kinerja karyawan di kemudian hari. Islami, Mulolli, & Mustafa (2018) kesuksesan akan semakin menumbuhkan rasa puas pada karyawan, terlebih jika kesuksesan tersebut dapat membuat karyawan mampu membuktikan bahwa mereka telah mengerahkan seluruh kemampuan yang mereka miliki. Kesuksesan di sini dapat diartikan sebagai kinerja yang telah diberikan karyawan kepada perusahaan di mana mereka bekerja.

Penelitian ini juga meneliti pengaruh dari factor factor penilaian kinerja yang menggunakan metode MBO pada kepuasan kerja karyawan dan efektivitas kerja karyawan. Di antaranya adalah tujuan perusahaan, perencanaan tujuan perusahaan, standar perusahaan, pengkomunikasian tentang tujuan perusahaan dll.

Tabel 2. 15 Pemetaan Penelitian Islami, Mulolli, & Mustafa (2018)

<b>Identitas Jurnal</b>	<b>Variabel dan Teori</b>	<b>Hasil</b>
<i>Future Business Journal</i>  <i>Using Management by Objectives as a performance appraisal tool for employee satisfaction</i>  Islami, Mulolli, & Mustafa (2018)	Variabel : Penetapan Tujuan, Mengkomunikasikan Tujuan, Menentukan Hasil Kerja, Pengontrolan Standar Kerja, Mengikutsertakan Partisipasi Karyawan, Kebebasan dan Kemandirian,	Hasil penelitian menyebutkan bahwa :  1) Penetapan tujuan perusahaan akan meningkatkan kepuasan karyawan.  2) Mengkomunikasikan tujuan perusahaan akan tidak secara signifikan meningkatkan kepuasan karyawan

<p>Metode : Kuantitatif</p>	<p>Konsistensi dalam mengkomunikasika, Sistem penghargaan, Evaluasi individu karyawan, MBO (Management by Objective), Kinerja Karyawan, dan Kepuasan Kerja Karyawan.</p> <p>Teori : Management by Objective</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>3) Menentukan hasil kerja yang akan dicapai akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan</li> <li>4) Pengontrolan standar kerja akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.</li> <li>5) Mengikutsertakan partisipasi karyawan dalam menentukan tujuan akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.</li> <li>6) Kebebasan dan kemandirian yang diberikan kepada karyawan akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.</li> <li>7) Konsistensi dalam mengkomunikasikan tujuan akan meningkatkan kinerja karyawan</li> <li>8) Sistem penghargaan pada karyawan akan akan meningkatkan kinerja karyawan</li> <li>9) Evaluasi individu karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan</li> </ol> <p>Pengaplikasian metode MBO (Managemeny by Objective) akan meningkatkan kinerja karyawan. MBO merupakan teknik untuk melakukan penilaian kinerja karyawan.</p>
-----------------------------	---	---



## **2.1.6 Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja yang dimediasi oleh Kinerja**

### **2.1.6.1 Dwianto dkk., (2019), (Owais Qureshi & Sajjad, 2015), Sinollah & Hermawanto, (2020), (Islami et al., 2018)**

Karena sedikitnya penelitian yang secara langsung membahas pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja yang dimediasi oleh kinerja, maka dalam sub-bab ini peneliti beberapa penelitian sekaligus.

Dwianto dkk., (2019) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Jaeil Indonesia” mendefinisikan kompensasi sebagai imbalan atas jasa atau balas jasa yang organisasi berikan kepada setiap tenaga kerja atas sumbangan tenaga dan pikiran yang telah diberikan para tenaga kerja untuk organisasi. Penelitian tersebut meneliti pengaruh kompensasi terhadap kinerja. Hasil penelitian tersebut adalah kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian Dwianto dkk., (2019) sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Akter & Md Moazzam Husain (2016) dan Arifudin (2019). Terlebih, (Owais Qureshi & Sajjad, 2015) menyebutkan bahwa perusahaan harus memperhatikan kompensasi yang diberikan pada karyawan agar karyawan dapat memberikan kinerja yang maksimal.

Di sisi lain, penelitian yang telah dibahas pada sub-bab sebelumnya, yakni dilakukan Sinollah & Hermawanto, (2020) menyebutkan bahwa peningkatan kinerja karyawan akan diiringi dengan peningkatan kepuasan kerja karyawan. Dalam penelitiannya, mereka menyebutkan bahwa semakin tinggi nilai kinerja karyawan, maka tingkat kepuasan yang karyawan dapat juga akan meningkat. Kesuksesan karyawan dalam mengemban tugas akan membuat karyawan tersebut merasa puas (Islami et al., 2018).

Sehingga, dari paparan beberapa penelitian terdahulu di atas dapat disimpulkan kompensasi sangat penting untuk diperhatikan oleh perusahaan demi terjaganya kepuasan karyawan, di mana hal ini dapat dimediasi oleh kinerja karyawan. Dengan memperhatikan factor factor dalam kompensasi, perusahaan



dapat meningkatkan kinerja yang kemudian diiringi dengan meningkatnya kepuasan kerja karyawan.

### **2.1.7 Pengaruh Budaya organisasi terhadap kepuasan kerja yang dimediasi oleh kinerja**

Dengan mempertimbangkan sedikitnya penelitian yang secara langsung membahas pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja yang dimediasi oleh kinerja, untuk itu, sub bab ini akan memadukan beberapa penelitian terdahulu.

Jufrizen & Rahmadhani (2020) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa budaya organisasi merupakan elemen perusahaan yang wajib diperhatikan. Organisasi yang mampu menciptakan lingkungan baik, nyaman, dan aman serta kondusif akan mendukung karyawan dalam memberikan kinerja mereka pada organisasi dan tentunya akan meningkatkan kinerja itu sendiri. Hasil penelitiannya menyebutkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian Jufrizen & Rahmadhani (2020) sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Muis, Jufrizen, & Fahmi (2018), dan Nikpour, (2017). Hasil penelitian mereka menunjukkan hasil yang senada. Yakni, budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selain itu seperti yang telah disebutkan sebelumnya karyawan dengan kinerja yang baik akan membuat karyawan tersebut merasa puas Sinollah & Hermawanto (2020), Islami et al., (2018). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja yang dimediasi oleh kinerja menunjukkan hasil yang signifikan.

## **2.2 Landasan Teori**

### **2.2.1 Budaya Organisasi**

#### **2.2.1.1 Pengertian Budaya Organisasi**

Menurut Schein, (1992), budaya organisasi merupakan pola dasar yang diterima oleh organisasi. Hal ini dapat digunakan organisasi sebagai pedoman

dalam menghadapi permasalahan, membentuk karyawan yang dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan dan juga menyatukan para anggota organisasi. Untuk itu, budaya organisasi merupakan sesuatu yang perlu diajarkan secara turun temurun kepada setiap anggota baru organisasi. Yang mana hal ini, di kemudiann hari dapat dijadikan pedoman atau metode yang benar dalam mengkaji, berpikir serta merasakan masalah yang dialami.

Sedangkan, menurut Waridin & Masrukhin, (2006), budaya organisasi merupakan nilai-nilai atau simbol yang dimengerti dan dipatuhi bersama, sehingga anggota organisasi merasa satu keluarga. Di sisi lain, budaya organisasi juga dapat menciptakan suatu kondisi di mana anggota organisasi tersebut akan merasa berbeda dengan organisasi lain. Atau dengan kata lain mereka memiliki suatu ciri khas yang berbeda dari organisasi lain.

Berdasarkan pada teori pengertian budaya organisasi menurut beberapa ahli diatas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan sebuah sistem nilai dan norma yang penting dalam perusahaan. Di mana nilai dan norma ini dijadikan sebagai pedoman organisasi dan para anggotanya untuk mengambil setiap langkah yang berkaitan dengan jalanya organisasi.

#### **2.2.1.2 Arti Penting Budaya Organisasi**

Koesmono, (2005) menyebutkan budaya organisasi merupakan kebiasaan yang terjadi dalam tingkatan organisasi yang mewakili norma-norma perilaku yang diikuti oleh para anggota organisasi. Dengan demikian, budaya organisasi memiliki peran penting untuk menciptakan kelancaran dalam segala aspek yang berjalan di suatu perusahaan. Budaya organisasi merupakan pondasi yang berisi nilai-nilai, dan cara kerja karyawan yang memiliki kualitas kinerja organisasi.

Ketika para anggta organisasi memiliki budaya yang buruk, tentunya akan berdampak pada kinerja organisasi. Sebagai contoh adalah yang terjadi pada perusahaan PT Pegadaian (Persero) Kanwil I. Ketika pemimpin organisasi tersebut kurang tepat waktu dalam hal berangkat dan pulang kerja, hal tersebut akan diikuti oleh para anggotanya. Akibatnya kinerja organisasi tersebut menjadi kurang maksimal.

### **2.2.1.3 Faktor Yang Mempengaruhi**

Menurut A. Baron & Byrne, (2003) ada beberapa faktor yang mempengaruhi budaya organisasi dalam sebuah perusahaan. Ada-pun faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut:

- Nilai: hal ini bila dianut dan dilaksanakan secara bersama maka dapat menyetatkan budaya organisasi.
- Kepercayaan: hal ini bila membangun hubungan baik bagi organisasi tentu akan menciptakan perilaku yang baik.
- Perilaku yang dikehendaki: sikap patuh terhadap perusahaan tentu akan memberikan efektivitas pekerjaan.
- Keadaan yang amat penting: memahami posisi atau keadaan organisasi, tentu hal yang sangat penting untuk pencapaian target.
- Pedoman menyeleksi atau mengevaluasi kejadian: segala kekuatan dan kelemahan perlu mengukur kemampuan organisasi dalam mencapai tujuan.
- Perilaku: memahami dalam organisasi tentunya membantu mencegah adanya masalah dalam organisasi.

Dari penjelasan mengenai budaya organisasi dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan sistem penting untuk menjalin hubungan pekerja supaya dalam melakukan aktivitasnya sesuai panduan perusahaan, sehingga harapan dan pencapaian ter-laksanakan.

### **2.2.1.4 Indikator Pengukuran Budaya Organisasi**

Menurut Robbins, (2013) indikator pengukuran budaya organisasi dapat dikemukakan sebagai berikut:

- Inovasi memperhitungkan resiko, tentang bagaimana karyawan dan organisasi menunjukkan kecermatan dan ketelitian terhadap hal-hal detail.
- Orientasi Individu, tentang sejauh mana organisasi memperhitungkan efek setiap keputusan yang diambil terhadap individu dalam organisasi.
- Orientasi hasil, tentang bagaimana organisasi berfokus pada hasil.

- Berorientasi kepada semua kepentingan karyawan, sejauh mana organisasi melakukan kegiatan mereka dalam tim, tidak sekedar pada individu.
- Agresif dalam bekerja, yakni bagaimana organisasi dan karyawan menunjukkan agresifitas dalam bekerja dan tidak hanya bersantai.
- Mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja, mengenai bagaimana organisasi mempertahankan status quo sebagai lawan dari pertumbuhan atau inovasi.

Menurut Denison & Mishra, (1995) mengemukakan indikator budaya organisasi sebagai berikut:

- Misi
- Konsisten
- Adaptabilitas
- Pelibatan

Zahriyah, Utami, & Ruhana, (2015) mengemukakan budaya organisasi sebagai berikut:

- Stabil
- Kepedulian pada detail
- Mengedepankan tim
- Mengedepankan pada manusia
- Mengedepankan pada hasil
- Inovasi dan keberanian mengambil Risiko
- Agresif

Berdasarkan penjelasan 3 teori di atas tentang pengukuran budaya organisasi, penelitian ini akan menggunakan indikator berdasarkan sebagai berikut: a) inovasi, b) memberikan perhatian terhadap masalah, c) mengarah pada hasil, d) mengarah kepentingan karyawan, e) maju dalam bekerja, f) melindungi dan menjaga stabilitas kerja.

## **2.2.2 Kompensasi**

### **2.2.2.1 Pengertian kompensasi**

Secara umum kompensasi merupakan kunci yang dapat mendorong karyawan melakukan tugas yang sesuai dengan keinginan organisasi. Kompensasi akan membantu organisasi untuk menumbuhkan motivasi atau kemauan karyawan untuk bergabung dengan organisasi dan melakukan tindakan yang dibutuhkan organisasi.

T. H. Handoko, (2003) menyebutkan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Jadi melalui kompensasi tersebut karyawan dapat meningkatkan prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja serta meningkatkan kebutuhan hidupnya.

### **2.2.2.2 Arti penting kompensasi**

Kompensasi yang diberikan kepada pegawai tentunya sangat berpengaruh pada peningkatan kerja. Seperti yang telah disebutkan sebelumnya juga bahwa dengan meningkatnya kinerja karyawan, maka akan menumbuhkan rasa puas dalam diri karyawan. Rasa puas ini dikemudian hari akan menjadi motivasi bagi karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka. Singkatnya pengelolaan kompensasi yang baik tentunya akan memberikan dampak pada peningkatan kinerja organisasi.

Dari sisi karyawan atau individu, sebagaimana disebutkan oleh Handoko (2003:30), faktor pendorong penting yang menyebabkan manusia bekerja adalah adanya kebutuhan dalam diri manusia yang harus dipenuhi. Oleh karena itu, kompensasi dapat dijadikan alasan atau dijadikan dasar sumber daya manusia mau bekerja sehingga dapat memenuhi kebutuhan mereka.

### **2.2.2.3 Faktor yang mempengaruhi kompensasi**

Menurut Mangkunegara, (2011), ada 6 faktor yang mempengaruhi kebijakan kompensasi, yaitu:

- Faktor pemerintah: peraturan dalam pemerintah ini sangat penting supaya pengusaha tidak sewenang wenang menetapkan besarnya kompensasi karyawan.
- Penawaran bersama antara perusahaan dan karyawan.
- Standar dan biaya hidup pegawai: Semakin tinggi biaya hidup di suatu daerah, maka kompensasi akan semakin besar.
- Ukuran perbandingan upah: Perusahaan dapat mengukur dengan mempertimbangkan pendidikan dan pengalaman kerja penerima kompensasi.
- Permintaan dan penawaran: tinggi rendahnya kompensasi tentu dilihat dari pencari kerja. Semakin banyak pencari kerja maka, akan semakin rendah tingkat kompensasinya.
- Kemampuan membayar: kemampuan perusahaan dalam membayar karyawan.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa tingkat kompensasi perlu mendapat perhatian supaya prinsip pengupahan dapat berjala secara adil dan layak. Di mana hal ini tentu akan memiliki efek yang positif untuk para pekerja.

#### **2.2.2.4 Indikator Pengukuran kompensasi**

Umar, (2007) mengemukakan indikator kompensasi sebagai berikut:

- Gaji
- Insentif
- Bonus
- Upah
- Premi
- Pengobatan
- Asuransi

Menurut Rivai, (2013) antara lain:

- Gaji
- Upah
- Insentif

- Kompensasi tidak langsung

Kadarisman, (2012) mengemukakan indikator kompensasi sebagai berikut:

- Gaji
- Intensif
- Tunjangan operasional
- Tunjangan kesehatan
- Tunjangan pensiun

Berdasarkan penjelasan 3 teori di atas tentang pengukuran kompensasi, penelitian ini akan menggunakan indikator ber-landaskan sebagai berikut: a) gaji, b) insentif, c) tunjangan operasional, d) tunjangan kesehatan, e) tunjangan pensiun.

### **2.2.3 Kepuasan Kerja**

#### **2.2.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja**

Setiap orang yang bekerja tentu berharap memperoleh kepuasan dari tempat di mana ia bekerja. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Hal ini terbukti dari kenyataan bahwa setiap individu memiliki tingkat kepuasan dan cara mendapatkan kepuasan yang berbeda-beda. Ketika individu merasa semakin banyak aspek pekerjaan yang sesuai dengan keinginan mereka, maka akan semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan.

Menurut Robbins, (2003) kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima.

#### **2.2.3.2 Arti Penting Kepuasan Kerja**

Penelitian yang dilakukan oleh Sunarta (2019) menyatakan bahwa upaya meraih kepuasan kerja tentunya sangat penting bagi individu maupun organisasi. Sikap senang yang ditunjukkan oleh pekerja merupakan ekspresi, di mana tanggungjawab dalam bekerja telah dijalankan dengan baik sehingga pada akhirnya pekerja akan merasa puas terhadap hasil yang mereka kerjakan. Robbins

(2013) mendefinisikan kepuasan kerja merupakan perasaan positif dari hasil terhadap pekerjaan.

Sedangkan dari sisi organisasi, tingkat kepuasan karyawan akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik lagi di kemudian hari (Sinollah & Hermawanto, 2020). Sehingga, dengan meningkatnya kinerja individu, diharapkan dapat mendorong organisasi untuk meningkatkan kinerja mereka secara keseluruhan.

### **2.2.3.3 Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Menurut Herzberg, dkk (2017) ada empat faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

- Faktor psikologi: berhubungan dengan kejiwaan karyawan (minat, ketentraman, sikap, bakat, dan keterampilan)
- Faktor sosial: berhubungan dengan interaksi antar karyawan, maupun karyawan - pimpinan.
- Faktor fisik: berhubungan dengan kondisi lingkungan kerja dan kondisi karyawan.
- Faktor finansial: berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan

### **2.2.3.4 Indikator Pengukuran Kepuasan Kerja**

Smith, Kendall, & Hulin, (1969) menyebutkan lima indikator kepuasan kerja. Berikut adalah kelima indikator tersebut :

- Kepuasan terhadap pekerjaan. Tugas atau pekerjaan yang diberikan perusahaan akan memberi kesempatan pada karyawan belajar dan mendapat tanggungjawab. Pekerjaan merupakan hal yang dapat meningkatkan motivasi kerja pada karyawan.
- Gaji. Karyawab biasanya akan merasa puas ketika uang yang diterima karyawan sesuai dengan pekerjaan yang mereka jalani dan seimbang tentunya adil.
- Kesempatan promosi. Ini adalah bentuk penghargaan yang dapat diberikan perusahaan pada karyawan mereka. Kepuasan kerja karyawan akan



meningkat ketika mereka mendapatkan promosi atas dasar prestasi kerja yang mereka capai.

- Kepuasan terhadap supervisor. Hal ini dapat didapatkan karyawan melalui bentuk perhatian atasan terhadap pekerjaan yang dilakukan karyawan. Selain itu menasehati, membantu serta komunikasi yang baik juga akan meningkatkan kepuasan karyawan. Kepuasan kerja karyawan akan meningkat ketika pengawasan yang dilakukan supervisor bersifat memotivasi karyawan.
- Kepuasan terhadap rekan kerja. Hubungan antar karyawan yang bersahabat, harmonis, dan saling membantu akan menciptakan suasana kerja yang kondusif, sehingga akan mendorong peningkatan kepuasan kerja karyawan.

Menurut Afandi, (2018) indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

- Pekerjaan: Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.
- Upah: Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.
- Promosi: Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. Ini berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja.
- Pengawasan: Seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja.
- Rekan kerja: Seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.

Luthans, (2005) menyatakan bahwa indikator kepuasan kerja meliputi:

- Gaji
- Pekerjaan itu sendiri
- Promosi
- Kelompok kerja

- Pengawasan

Berdasarkan penjelasan 3 teori di atas tentang pengukuran kompensasi, penelitian ini akan menggunakan indikator ber-landaskan sebagai berikut: a) gaji, b) pekerjaan itu sendiri, c) pro-mosi, d) kelompok kerja, e) pengawasan.

## **2.2.4 Kinerja**

### **2.2.4.1 Pengertian Kinerja**

Menurut Busro, (2018) kinerja merupakan prestasi kerja baik yang bersifat kuantitas maupun kualitas yang telah dicapai oleh pekerja selama periode tertentu. Penampilan kerja secara kualitas dan kuantitas yang disuguhkan oleh pegawai, baik secara individu maupun kelompok dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tugas dan fungsi yang diberikan. Pendapat ini sejalan dengan pendapat Dessler, (2011) yang menyatakan bahwa kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil dengan standar yang ditetapkan.

### **2.2.4.2 Arti Penting Kinerja**

Kinerja merupakan landasan yang sesungguhnya pada suatu organisasi. Tanpa adanya kinerja, maka tujuan organisasi tidak akan tercapai. Menurut Sinambela, (2011) kinerja merupakan kemampuan karyawan dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Merupakan kemampuan karyawan untuk menghasilkan sesuatu yang bersifat kualitas maupun kuantitas. Kinerja karyawan dapat menjadi suatu tolak ukur produktivitas perusahaan. Kinerja sangatlah perlu, sebab dengan kinerja akan diketahui seberapa jauh kemampuan pekerja dalam melaksanakan tugas yang diberikan.

### **2.2.4.3 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Ivancevich & Matteson (2002) ada 3 faktor yang mempengaruhi kinerja, sebagai berikut:

- Kapasitas untuk berkinerja: berhubungan dengan seberapa baik keterampilan, kemampuan, dan pengalaman
- Kesempatan untuk berkinerja: Termasuk didalamnya adalah peralatan untuk bekerja, serta lingkungan kerja yang memadai.

- Kemauan untuk berkinerja: Berhubungan dengan sejauh mana karyawan termotivasi atau memiliki tekad untuk berkinerja.

#### **2.2.4.4 Indikator Pengukuran Kinerja**

Menurut P. S. Robbins, (2006) kinerja karyawan memiliki enam indikator, yaitu:

- Kualitas
- Kuantitas
- Ketepatan waktu
- Efektivitas
- Kemandirian
- Komitmen kerja

Menurut Wirawan, (2009) ada beberapa dimensi dan indikator dalam kinerja, yaitu:

- Kualitas hasil kerja
- Kuantitas kerja
- Efisiensi dalam bekerja
- Disiplin
- Inisiatif
- Ketelitian
- Kejujuran
- kreativitas

Menurut Mangkunegara, (2011) ada beberapa indikator kinerja karyawan, yaitu:

- Kualitas kerja: berhubungan dengan ketepatan, ketelitian, keterampilan dan kebersihan karyawan
- Kuantitas: berhubungan dengan seberapa cepat menyelesaikan pekerjaan yang diberikan
- Dapat tidaknya diandalkan: berhubungan dengan seberapa karyawan bisa mengikuti instruksi dalam bekerja

- Sikap: berhubungan dengan seberapa karyawan bisa ker-jasama dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.

Berdasarkan penjelasan 3 teori di atas tentang pengukuran kinerja karyawan, penelitian ini akan menggunakan indikator ber-landaskan sebagai berikut: a) kualitas, b) kuantitas, c) dapat tid-aknya diandalkan, d) sikap.

Tabel 2. 16 Rangkuman Landasan Teori

<b>Variabel</b>	<b>Tokoh</b>	<b>Pengukuran</b>	<b>Teori Selanjutnya</b>
Budaya Organisasi	S. Robbins, (2015)	inovasi, memberikan perhatian terhadap masalah, mengarah pada hasil, mengarah kepentingan karyawan, maju dalam bekerja, melindungi dan menjaga stabilitas kerja.	S. Robbins, (2015)
Kompensasi	Kadarisman, (2012)	Gaji, Intensif, Tunjangan operasional, Tunjangan kesehatan, Tunjangan pension	Kadarisman, (2012)
Kepuasan Kerja	Luthans (2006)	Gaji, Pekerjaan itu sendiri, Promosi, Kelompok kerja, Pengawasan	Luthans (2006)
Kinerja	Mangkunegara, (2011)	kualitas, kuantitas, dapat tidaknya diandalkan, sikap.	Mangkunegara, (2011)

## **2.3 Hubungan Antar Variabel dan Hipotesis Penelitian**

### **2.3.1 Hubungan Variabel Budaya Organisasi terhadap Kinerja**

Budaya organisasi adalah kepribadian perusahaan yang tumbuh atau juga dapat diartikan sebagai nilai yang mendorong munculnya norma perilaku (Muis et al., 2018). Sedangkan menurut A. Baron & Byrne, (2003) budaya organisasi dapat dijadikan sebagai pedoman para anggota organisasi dalam bersikap dan mengambil keputusan yang berkaitan dengan jalannya organisasi. Artinya, budaya organisasi dapat mempengaruhi para anggota organisasi dalam memberikan kinerja mereka kepada organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Jufrizen & Rahmadhani (2020) bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan serta bertujuan untuk mengenali dan menganalisis apakah area kerja memoderasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan populasinya adalah semua karyawan PT PLN (Persero) Unit Utama Daerah Sumatera Utara berjumlah 168 karyawan. Dari populasi tersebut diambil sampel sejumlah 118 karyawan. Sehingga didapatkan informasi primer melalui penyebaran kuisisioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang budaya organisasi terhadap variabel kinerja pegawai pada PT PLN (Persero) Unit Utama Sumatera Utara. Penelitian ini juga menemukan bahwa area kerja tidak dapat memoderasi pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Muis, Jufrizen, & Fahmi (2018) juga menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh secara parsial dan simultan pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. Populasi dan sekaligus menjadi sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Pegadaian (Persero) Kanwil I yang berjumlah 60 orang. Penelitian ini menggunakan kuisisioner sebagai metode pengumpulan datanya. Hasil penelitian menunjukkan baik secara parsial maupun simultan budaya

organisasi maupun komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Adapun penelitian yang dilakukan Nikpour (2017) menyebutkan hal yang senada bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja organisasi. Hasil penelitiannya juga menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak hanya memiliki dampak positif langsung terhadap kinerja, tetapi secara tidak langsung mempengaruhi kinerja dengan dimediasi oleh komitmen organisasi. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dan korelasi yang dilakukan dengan metode survey. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan Dinas Pendidikan Provinsi Kerman, dan diambil sampel sebanyak 190 orang dengan menggunakan rumus Cochran. Alat pengumpulan data yakni kuesioner mengenai budaya organisasi, komitmen organisasi dan kinerja organisasi

H1: Terdapat pengaruh positif budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

### **2.3.2 Hubungan Variabel Kompensasi terhadap Kinerja**

Berdasarkan penelitian yang berjudul Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Global yang dilakukan oleh Arifudin (2019) menyatakan kompensasi dapat diberikan pada karyawan berdasarkan kriteria diantaranya, keahlian, lama kerja, tunjangan jabatan, dan biaya penempatan. Arifudin (2019) menyebutkan bahwa kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan atas kinerja yang diberikan karyawan kepada perusahaan. Semakin baik perusahaan dalam mengelola kompensasi, maka kinerja yang diberikan karyawan akan semakin meningkat Sutrisno, dalam Arifudin (2019) menyatakan bahwa kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya manusia, karena kompensasi adalah salah satu aspek yang paling sensitive dalam hubungan kerja. Penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai metode pengumpulan datanya. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Arifudin (2019) menyebutkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Dwianto, Purnamasari, & Tukini (2019) menyebutkan bahwa perusahaan perlu untuk memperhatikan kompensasi dengan melihat beban dan tanggungjawab yang karyawan tanggung. Dalam penelitiannya, ia juga menyatakan bahwa pemberian kompensasi yang sesuai merupakan faktor utama yang mempengaruhi kinerja. Hasil penelitiannya menyebutkan bahwa semakin baik perusahaan mengelola kompensasi, maka kinerja organisasi akan semakin meningkat. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif, di mana objek penelitiannya berjumlah 40 karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini diterima, yaitu terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada bagian Produksi PT. Jaeil Indonesia. Untuk itu, perusahaan perlu memperhatikan kompensasi karyawan serta beban kerja yang karyawan tanggung. Serta menyesuaikan penerapan kompensasi dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Akter & Md Moazzam Husain (2016) dalam penelitian mereka juga menunjukkan hasil yang senada dengan dua penelitian di atas. Penelitian ini, melakukan survei kuesioner dan data dari 261 responden yang bekerja di dua puluh organisasi garmen siap pakai yang berbeda di Chittagong, Bangladesh. Analisis teoritis menunjukkan bahwa penerapan strategi yang tepat serta skema kompensasi dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini dapat terjadi karena karyawan akan memberikan kinerja maksimal mereka ketika pengelolaan kompensasi yang dilakukan oleh perusahaan sesuai. Dengan demikian hasil penelitian ini menyebutkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

H2: Terdapat Pengaruh Positif kompensasi terhadap kinerja karyawan.

### **2.3.3 Hubungan Variabel Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Nebojša et al., (2018) menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan dapat dipengaruhi budaya organisasi secara sistematis dan signifikan dengan cara yang berbeda. Yang pertama, dengan memadukan budaya organisasi dan nilai-nilai yang dianut dalam organisasi dengan kebutuhan karyawan. Dan yang kedua adalah dengan tanpa memadukan



kebutuhan karyawan. Sehingga, singkatnya budaya organisasi merupakan aspek dalam organisasi yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang ditemukan oleh Primasheila, Hanafi, & Bakri (2017). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai PT Telkom Kanwil Palembang yang berjumlah 154 orang. Kemudian dari 154 orang tersebut diambil 61 sampel dengan teknik random sampling. Data dikumpulkan dengan menggunakan metode kuesioner, wawancara dan dokumentasi sebagai data pendukung. Penelitian ini juga menyebutkan bahwa budaya organisasi yang kuat akan memberikan rasa aman dan nyaman yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja karyawan. Baik melalui peningkatan kepuasan yang ada dalam diri karyawan maupun lingkungan itu sendiri yang dapat mendukung kinerja karyawan.

Mulyandi & Rusly, (2021) juga menyebutkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Teori budaya organisasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori yang dipaparkan oleh Quinn dan Cameron yang mana membagi budaya organisasi ke dalam empat tipe. Namun diyakini hanya ada satu tipe budaya yang utama dalam perusahaan. Sedangkan untuk variabel kepuasan kerja, penelitian ini menggunakan teori yang disebutkan oleh Weiss dkk. Di mana mereka membagi indikator kepuasan kerja menjadi 20 faktor. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa semakin kuatnya budaya organisasi, maka semakin tinggi juga tingkat kepuasan kerja karyawan.

H3: Terdapat Pengaruh Positif dan Signifikan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja.

#### **2.3.4 Hubungan Variabel Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Rahayu & Pramularso, (2019) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan. Data dalam penelitian ini dikumpulkan dengan menggunakan metode kuesioner. Kuesioner dibagikan kepada responden yang berjumlah 35 orang karyawan yang merupakan jumlah seluruh karyawan bagian umum dan SDM. Penelitian ini menyebutkan bahwa ketika perusahaan dapat memberikan



kompensasi yang sesuai dengan keinginan karyawan maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Kompensasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kompensasi berupa finansial maupun non finansial.

Penelitian tersebut sejalan dengan penelitian Septerina & Irawati, (2018). Semakin baik perusahaan dalam melakukan pengelolaan kompensasi, maka kepuasan kerja karyawan akan semakin meningkat. Populasi penelitian ini berjumlah 253 responden yang kemudian dari populasi tersebut diambil 171 responden untuk dijadikan sampel penelitian. Data dalam penelitian ini dikumpulkan dengan metode observasi dan menyebarkan kuesioner. Hasil penelitian menyebutkan bahwa baik kompensasi finansial maupun kompensasi non finansial berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Selain itu, penelitian ini juga menyebutkan bahwa ketika kompensasi finansial dan non finansial diuji secara bersamaan juga memberikan pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di bagian produksi pada PT. Etowa Packaging Indonesia.

Abdul & Indradewa, (2021) dalam penelitiannya juga menyebutkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini dilakukan terhadap karyawan tetap dan karyawan kontrak PT Sumber Alfaria Trijaya, Tbk. Data dikumpulkan dengan menggunakan metode kuesioner. Sampel penelitian ini berjumlah 100 karyawan, yang terbagi menjadi 50 karyawan tetap dan 50 karyawan kontrak. Selain meneliti pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja penelitian ini juga menguji ada tidaknya perbedaan tingkat kepuasan kerja dari kompensasi yang diterima oleh karyawan tetap dan karyawan kontrak yang mana hasilnya adalah tidak ada perbedaan tingkat kepuasan antara dua kelompok karyawan tersebut. Artinya, selama perusahaan dapat mengelola kompensasi karyawan secara baik, maka karyawan akan semakin merasa puas.

Berdasarkan bukti teoritis mengenai hubungan dua variabel tersebut, berikut adalah hipotesis yang diajukan:

H4: Terdapat Pengaruh Positif kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja.

### **2.3.5 Hubungan Variabel Kinerja terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Ismi Januari, Nayati Utami, & Ruhana (2015) bahwa penilaian kinerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini juga mengidentifikasi dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap prestasi kerja, serta mengidentifikasi pengaruh penilaian kinerja terhadap prestasi kerja secara signifikan. Penelitian ini menggunakan 63 responden yang dijadikan sampel. Dalam penelitiannya, Ismi Januari, Nayati Utami, & Ruhana (2015) juga menyebutkan bahwa karyawan akan merasa puas ketika mengetahui bahwa kinerja mereka tinggi atau diakui oleh perusahaan. Penelitian ini juga menemukan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap prestasi kerja

Sedangkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sinollah & Hermawanto (2020) menunjukkan kinerja karyawan terhadap berpengaruh positif terhadap kepuasan karyawan namun tidak signifikan. Populasi sekaligus sampel dalam penelitian ini berjumlah 49 orang yang merupakan seluruh pejabat pada kantor kemenag Malang yang memiliki kriteria menerima tunjangan kinerja. Penelitian ini juga menyebutkan bahwa penilaian kinerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Dan yang terakhir penelitian ini juga menyebutkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

Penelitian yang dilakukan oleh Islami, Mulolli, & Mustafa (2018) menggunakan *Management by Objectives* (MBO) sebagai alat dalam pengukuran penilaian kinerja. Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah 172 karyawan dari 13 perusahaan yang beroperasi di Kosovo. Faktor MBO di antaranya adalah tujuan perusahaan, perencanaan tujuan perusahaan, standar perusahaan, pengkomunikasian tentang tujuan perusahaan dll. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan karyawan akan meningkat seiring dengan hasil penilaian kerja yang tinggi. Penelitian ini juga menyebutkan bahwa karyawan yang memiliki kinerja baik akan membuat karyawan itu sendiri merasa puas, rasa puas ini lah yang selanjutnya akan meningkatkan kinerja karyawan di kemudian hari. Islami, Mulolli, & Mustafa (2018) menyebutkan bahwa kesuksesan akan menumbuhkan rasa puas pada karyawan, terlebih jika kesuksesan tersebut dapat membuat

karyawan mampu membuktikan bahwa mereka telah mengerahkan seluruh kemampuan yang mereka miliki. Kesuksesan di sini dapat diartikan sebagai kinerja yang telah diberikan karyawan kepada perusahaan di mana mereka bekerja.

Kinerja sebagai salah satu hal terpenting dalam organisasi memiliki peran penting dalam diri karyawan. Karyawan akan merasa puas ketika mereka dapat memberikan kinerja terbaik mereka kepada perusahaan. Tingkat kepuasan ini akan meningkat ketika hasil kinerja karyawan telah memenuhi target dan memberikan rasa senang dalam diri karyawan dalam aspek tertentu. Bahkan, kepuasan kerja yang dirasakan karyawan akan kinerja mereka akan meningkatkan kinerja mereka di periode berikutnya.

H5: Terdapat pengaruh positif kinerja terhadap kepuasan kerja.

### **2.3.6 Hubungan Variabel Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja yang dimediasi oleh Kinerja**

Masih sedikit penelitian yang meneliti pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja yang dimediasi oleh kinerja. Namun, jika dilihat dari penjelasan sebelumnya terdapat hubungan budaya organisasi terhadap kinerja dan kepuasan kerja. Begitupula pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan seperti yang telah disebutkan sebelumnya. Untuk itu, pada bagian ini peneliti menghubungkan beberapa penelitian yang telah dibahas sebelumnya untuk merumuskan hubungan variabel kompensasi terhadap kepuasan kerja yang dimediasi oleh kinerja.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Muis, Jufrizen, & Fahmi (2018) dan Amin Nikpour (2017), budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Penelitian lain juga menyebutkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja (Nebojša et al., (2018), Primasheila, Hanafi, & Bakri (2017) dan Mulyandi & Rusly, (2021)). Sedangkan dalam penelitian sebelumnya juga disebutkan bahwa kinerja juga memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja (Sinollah & Hermawanto (2020), Ismi Januari, Nayati Utami, & Ruhana (2015) dan Islami, Mulolli, & Mustafa

(2018)). Untuk itu peneliti menduga terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja yang dimediasi oleh kinerja.

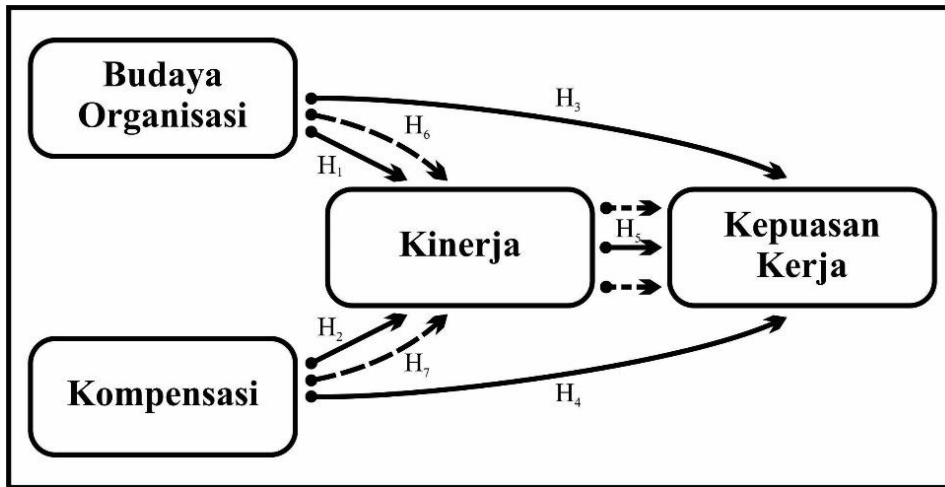
H6: Terdapat pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja yang dimediasi oleh kinerja

### **2.3.7 Hubungan Variabel Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja yang dimediasi oleh Kinerja**

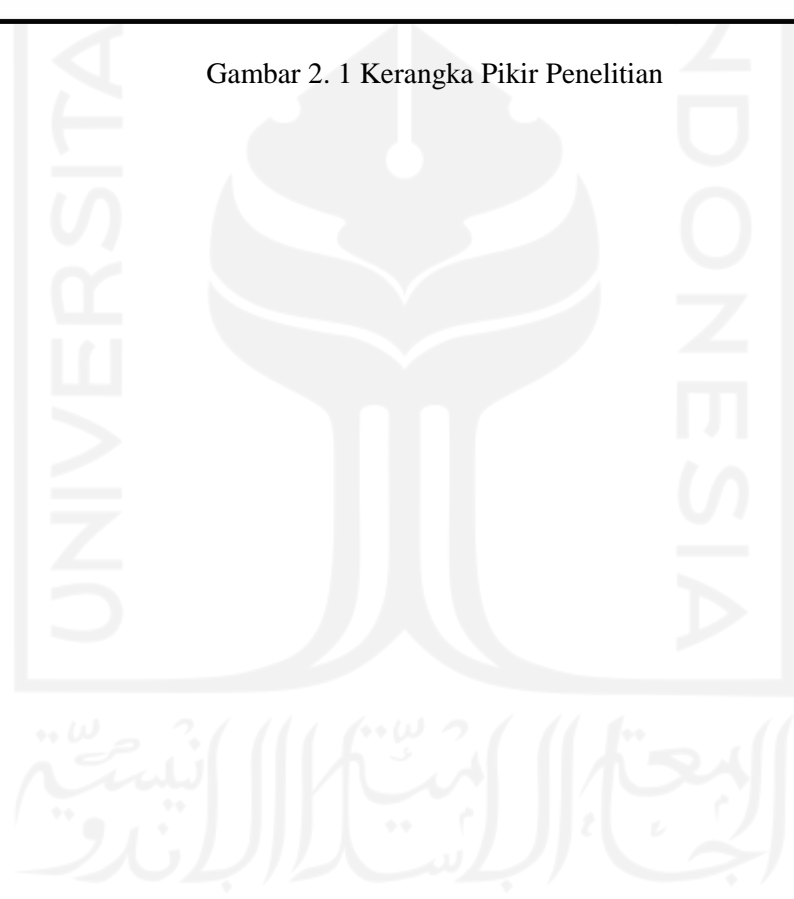
Masih sedikit penelitian yang meneliti pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja yang dimediasi oleh kinerja. Penjelasan sebelumnya telah membahas pengaruh kompensasi terhadap kinerja dan kepuasan kerja. Begitupula pengaruh kepuasan terhadap kinerja seperti yang telah disebutkan sebelumnya. Pada bagian ini peneliti merumuskan hubungan variabel budaya organisasi terhadap kepuasan kerja yang dimediasi oleh kinerja dengan menghubungkan beberapa penelitian yang telah dibahas sebelumnya.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Arifudin (2019), kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Penelitian lain juga menyebutkan bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja (Septerina & Irawati, (2018) dan Abdul & Indradewa, (2021)). Sedangkan dalam penelitian sebelumnya juga disebutkan bahwa kinerja juga memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja (Sinollah & Hermawanto (2020), Ismi Januari, Nayati Utami, & Ruhana (2015) dan Islami, Mulolli, & Mustafa (2018)). Untuk itu peneliti menduga terdapat pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja yang dimediasi oleh kinerja.

H7: Adanya pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja yang dimediasi oleh kinerja.



Gambar 2. 1 Kerangka Pikir Penelitian



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang artinya, penelitian ini meneliti hubungan antar variabel dengan cara menguji teori dan menggunakan data-data dalam bentuk angka. Selanjutnya, dilakukan kajian penelitian khususnya mengenai apa yang sudah diteliti. Sekaran & Bougie, (2016) menyebutkan bahwa penelitian kuantitatif adalah metode ilmiah yang datanya berbentuk angka atau bilangan yang dapat diolah dan di analisis dengan menggunakan perhitungan matematika atau statistika.

#### **3.2 Lokasi Penelitian**

Penelitian ini akan dilakukan kepada karyawan di perusahaan Yogya Chicken, yang beralamat di Jl. Gejayan No. 36B. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah benar perusahaan Yogya Chicken memiliki budaya organisasi dan kompensasi yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan yang dimediasi oleh kinerja. Perusahaan Yogya Chicken dijadikan sebagai objek penelitian ini dikarenakan, (1) perusahaan Yogya Chicken sudah berdiri selama 24 tahun hingga kini perusahaan ini stabil, (2) perusahaan Yogya Chicken telah memiliki karyawan yang banyak sehingga dapat menjadi objek penelitian.

#### **3.3 Jenis dan Teknik Pengumpulan Data**

##### **3.3.1 Jenis Data**

###### **1. Data Primer**

Menurut Sekaran & Bougie, (2016) data primer adalah data yang mengacu pada informasi yang diperoleh secara langsung oleh peneliti tentang variabel-variabel yang diminati untuk tujuan tertentu. Data primer yang digunakan dalam penelitian ini bersumber dari responden yang sebelumnya telah dipilih berdasarkan pada; umur dan profesi kerja di Perusahaan Yogya Chicken.

## 2. Data Sekunder

Menurut Sekaran & Bougie, (2016) data sekunder merupakan data yang bersumber dari informasi yang dikumpulkan dari sumber yang sudah ada. Data sekunder dalam penelitian ini dikumpulkan dari sumber-sumber penelitian dari website resmi dan media sosial yang digunakan langsung oleh perusahaan sebagai sarana penyebar informasi.

### 3.3.2 Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data dengan metode kuesioner. Yang mana kuesioner dibagikan kepada sejumlah responden yang telah ditentukan. Kemudian, setelah data diperoleh, data tersebut akan diuji guna mendapatkan hasil dari penelitian ini..

Menurut Sugiyono, (2017), kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Penelitian ini mengutamakan data primer sebagai data yang akan diteliti, yang mana teknik pengumpulan data penelitian ini dilakukan dengan penyebaran kuesioner yang berfokus pada budaya organisasi, kompensasi, kinerja, dan pengaruh kepuasan kerja karyawan pada PT. Yogya Chicken. Penelitian ini menggunakan skala likert, yang mana, responden diminta menunjukkan tingkat persetujuan mereka terhadap beberapa pernyataan yang tertulis di dalam kuesioner yang mereka terima. Tingkat persetujuan yang dimaksud dalam kuesioner ini terbagi dalam 6 tingkatan. Skala likert 6 tingkatan memiliki nilai indeks validitas dan reliabilitas yang lebih baik dibandingkan skala 4 tingkatan (Budiaji, 2013). Skala 6 tingkatan yang dimaksud adalah:

- Sangat Setuju (SS) = 6
- Setuju (S) = 5
- Cukup Setuju (CS) = 4
- Cukup Tidak Setuju (CTS) = 3
- Tidak Setuju (TS) = 2
- Sangat Tidak Setuju (STS) = 1



### **3.4 Populasi dan Sampel Penelitian**

#### **3.4.1 Populasi Penelitian**

Menurut Sekaran & Bougie, (2016) populasi merupakan seluruh kelompok orang, peristiwa, atau hal-hal menarik yang ingin diteliti oleh peneliti. Sedangkan Sugiyono, (2017) menyebutkan bahwa populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Pada penelitian ini, yang termasuk populasi adalah 60 karyawan dengan umur (20-40 tahun) yang bekerja di perusahaan Yogya Chicken.

#### **3.4.2 Sampel Penelitian**

Menurut Sekaran & Bougie, (2016) sampel adalah bagian dari populasi. Sampel dalam penelitian ini dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner. Sehingga sampel yang terkumpul dalam penelitian ini berjumlah 60 orang. Penelitian ini menggunakan teknik non-probability sampling, di mana sampel yang digunakan dalam penelitian ini yakni sampling jenuh. Menurut Sugiyono, (2017) sampling jenuh adalah teknik sampling yang mana semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.

### **3.5 Uji Validasi dan Reliabilitas**

#### **3.5.1 Uji Validitas**

Hasil penelitian dapat dikatakan valid jika terdapat kesamaan antara data yang telah dikumpulkan dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek penelitian. Selain itu, data yang valid adalah data yang dapat digunakan untuk melakukan pengukuran (Sugiyono, 2017).

Uji yang akan digunakan dalam penelitian ini yakni pengujian korelasi *pearson product moment*. Uji ini akan menunjukkan apakah tiap item atau butir pernyataan benar-benar mampu mengungkap faktor yang akan diukur atau konsistensi internal tiap item alat ukur dalam mengukur suatu faktor. Jika taraf signifikansi yang dihasilkan kurang dari 0,05 maka butir pernyataan yang diuji dinyatakan valid.

### **3.5.2 Uji Reliabilitas**

Reliabilitas suatu pengukuran akan mengungkap sejauh mana suatu pengukuran tidak bias atau bebas dari *error*. Selain itu, uji ini digunakan untuk memastikan pengukuran konsisten di berbagai item dalam instrument (Sekaran & Bougie, (2016)).

Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan Alpha Cronbach. Cronbach's Alpha merupakan sebuah ukuran keandalan yang memiliki nilai berkisar dari nol sampai satu. Jika nilai dari Alpha Cronbach lebih besar dari 0,60 maka instrumen dinyatakan reliabel.

### **3.6 Definisi Operasional Variabel**

Pada sub-bab ini akan dijelaskan mengenai definisi operasional variable penelitian yang merupakan penjelasan dari tiap variabel penelitian. Penelitian ini terdiri dari variabel budaya organisasi, kompensasi, kinerja dan kepuasan kerja, sebagai berikut :

#### **3.6.1 Budaya Organisasi (Variabel Independen)**

Budaya organisasi mempunyai peranan penting dalam peningkatan kinerja karyawan yang ada di organisasi. Budaya organisasi dapat terbentuk karena adanya kebiasaan dan sistem yang sudah lama dilakukan dan telah disepakati oleh seluruh anggota. Dalam mengukur budaya organisasi mengambil teori Robbins (2015) dengan 6 indikator, sebagai berikut:

1. Inovasi
  - a. Sejauh mana para anggota organisasi atau karyawan didorong menciptakan ide-ide baru.
  - b. Sejauh mana karyawan akan memberikan pengertian yang sensitif terhadap masalah yang menimbulkan kerugian kepada organisasi.
2. Memberikan perhatian pada masalah
  - a. Di mana para pekerja dalam organisasi cermat terhadap hal-hal saat bekerja
  - b. Teliti dalam mengerjakan pekerjaan

3. Mengarah pada hasil
  - a. Sejauh mana manajer mengarahkan fokus pada hasil
  - b. Menetapkan target yang akan dicapai oleh perusahaan
4. Mengarah kepentingan karyawan
  - a. Memenuhi kebutuhan untuk mengerjakan pekerjaan
  - b. Mendukung prestasi karyawan
5. Maju dalam bekerja
  - a. Di mana para pekerja dalam organisasi harus menunjukkan keagresifan dalam bekerja
  - b. Mengarah pada prosedur perusahaan
6. Melindungi dan menjaga stabilitas kerja
  - a. Di mana manajer memberikan pengawasan terhadap bawahan saat bekerja

### **3.6.2 Kompensasi (Variabel Independen)**

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima baik berupa fisik maupun non fisik. Kompensasi juga berarti seluruh imbalan yang diterima oleh seorang pekerja/karyawan atas jasa atau hasil dari pekerjaannya dalam sebuah perusahaan dalam bentuk uang atau barang, baik secara langsung maupun tidak langsung. Dessler (2016) mengatakan kompensasi merupakan sebuah penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa . Dalam mengukur kompensasi mengadopsi teori Dessler (2016) dengan 4 indikator, sebagai berikut:

1. Gaji
  - a. Bayaran tetap yang diterima setiap bulan kepada pekerja
  - b. Balas jasa yang diberikan perusahaan kepada pekerja yang besarnya telah disepakati bersama
2. Intensif
  - a. Bentuk pembayaran langsung atas peningkatan kinerja karyawan
3. Tunjangan
  - a. Penghasilan yang tidak terkait langsung dengan berat ringannya pekerjaan

4. Fasilitas
  - a. Di mana ini tidak berupa uang, melainkan dalam bentuk jaminan yang berupa kemudahan dan kenikmatan yang diberikan kepada pekerja

### **3.6.3 Kepuasan Kerja (Variabel Dependen)**

Kepuasan Kerja adalah Kondisi psikis yang menyenangkan yang dirasakan oleh pekerja/pegawai di dalam suatu lingkungan pekerjaan atas peranannya dalam organisasi dan kebutuhannya terpenuhi dengan baik. Menurut Luthans (2006) kepuasan kerja adalah sikap karyawan tentang pekerjaan mereka dapat memberikan manfaat kepada organisasi. Dalam mengukur kepuasan kerja mengadopsi teori Luthans (2006) dengan 5 indikator, sebagai berikut:

1. Gaji
  - a. Besarnya uang yang diterima sesuai dengan beban pekerjaan
  - b. Imbalan jasa yang diberikan kepada pekerja setiap bulan
2. Pekerjaan itu sendiri
  - a. Sejauh mana pekerjaan dianggap menarik dan memberikan kesempatan kepada pekerja untuk maju atau belajar guna memperoleh peningkatan dalam bekerja
  - b. Di mana pegawai bertanggungjawab atas pekerjaan yang diberikan perusahaan
3. Promosi
  - a. Berhubungan dengan masalah kenaikan jabatan, kesempatan untuk maju dan pengembangan karir
4. Kelompok kerja
  - a. Hubungan antar karyawan yang memiliki keharmonisan dan saling membantu agar tercapainya kelompok kerja yang kondusif
5. Pengawasan
  - a. Di mana pengawas memberikan perhatian terhadap pegawai seberapa baik pekerjaan yang dilakukan pegawai

### **3.6.4 Kinerja (Variabel Mediasi)**

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Robbins (2006) mengemukakan kinerja merupakan hasil kerja yang diperlukan berupa sesuatu yang terbaik. Dalam mengukur kinerja mengambil teori Robbins (2006) dengan 6 indikator, sebagai berikut:

1. Kualitas kerja
  - a. berhubungan dengan ketepatan, ketelitian, keterampilan dan kebersihan karyawan
2. Kuantitas
  - a. berhubungan dengan seberapa cepat menyelesaikan pekerjaan yang diberikan
3. Ketepatan waktu
  - a. Sejauh mana pegawai dapat menyelesaikan tugasnya sesuai waktu yang telah ditetapkan
4. Efektivitas
  - a. Sejauh mana tingkat penggunaan sumber daya organisasi dimaksimalkan sehingga tujuan tersebut dapat tercapai sesuai kebutuhan yang direncanakan
5. Kemandirian
  - a. Sejauh mana pegawai mampu menjalankan tugas kerjanya tanpa menerima bantuan
6. Komitmen kerja
  - a. Sejauh mana karyawan mempunyai rasa tanggungjawab terhadap pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan

## **3.7 Metode Analisis Data**

### **3.7.1 Analisis Deskriptif**

Statistik deskriptif menurut Sugiyono, (2017) merupakan statistik yang digunakan guna menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau

menggambarkan data yang telah terkumpul. Statistik deskriptif berguna untuk mendapatkan gambaran mengenai data sehingga lebih mudah dipahami dengan mendeskripsikan data secara numerik dalam bentuk menghitung rata-rata dan deviasi standar atau secara grafis, dalam bentuk tabel atau grafik.

### **3.7.2 Analisis Kuantitatif**

#### **3.7.2.1 Analisis SEM (Structural Equation Modeling)**

Metode pengolahan data dalam penelitian ini adalah persamaan permodelan structural equation modeling (SEM). SEM adalah gabungan berbagai model statistik seperti analisis regresi, analisis faktor, dan analisis varians. Singkatnya, SEM dapat didefinisikan sebagai alat multivariat yang kuat untuk mempelajari hubungan antar variabel.

#### **3.7.2.2 Metode SEM Dengan Pengukuran PLS (Partial Least Square)**

PLS merupakan metode analisis yang powerful karena tidak didasarkan atas asumsi. PLS dapat digunakan sebagai teknik analisis data dengan menggunakan software. PLS mempunyai dua indikator, diantaranya:

1. Model Indikator Reflektif

Model ini sering disebut sebagai *principal factor model*, dengan ciri kovarian pengukuran indikator dipengaruhi oleh variabel laten atau mencerminkan variasi dari variabel laten. Konstruk unidimensional pada model reflektif ini digambarkan dalam bentuk elips dengan beberapa anak panah dari konstruk ke indikator.

2. Model Indikator Formatif

Model indikator formatif ini mengasumsikan semua indikator mempengaruhi konstruk tunggal (single construct), bukan mengasumsikan indikator dipengaruhi konstruk. Arah hubungan kausalitas mengalir dari indikator pada variabel laten dan indikator sebagai kelompok secara bersama menentukan konsep atau makna empiris dari variabel laten, model indikator formatif ini tidak adanya hubungan korelasi antar indikator. Maka dari itu ukuran internal

konsistensi reliabilitas (Cronbach Alpha) tidak diperlukan untuk menguji reliabilitas dalam konstruk format ini.

Ukuran minimal sampel yang digunakan adalah 30 – 100. Analisis PLS-SEM terdiri dari dua model yakni model pengukuran yang biasanya disebut outer model dan model struktural atau juga sering disebut dengan inner model.

### **3.7.2.3 Pengujian Model Penelitian (Outer Model)**

Uji perhitungan dengan menggunakan PLS yakni dengan outer model. Uji ini dilakukan untuk mengetahui validitas dan reliabilitas model. Outer model dengan indikator refleksif, di antaranya:

1. Convergent Validity, menurut Ghazali & Latan, (2015) convergent validity merupakan pengukuran guna menilai refleksif indikator yang didasari pada hubungan antara item nilai dengan konstruk nilai yang dihitung melalui PLS. Ghazali & Latan, (2015) menyebutkan nilai loading faktor pada variabel laten dengan indikatornya, yang diharapkan adalah 0,5-0,6.
2. Discriminant Validity, merupakan nilai cross loading faktor yang berguna untuk menilai apakah konstruk memiliki diskriminan yang memadai melalui penilaian perbandingan nilai loading pada konstruk yang dituju dengan nilai loading dengan konstruk lain. Dalam hal ini konstruk yang dituju haruslah lebih besar dibandingkan konstruk lain.
3. Composite Reliability, adalah pengukuran nilai sesungguhnya dari reabilitas pada suatu konstruk. Data yang memiliki composite reliability >0.7 memiliki reliabilitas yang tinggi.

### **3.7.2.4 Metode Analisis Model Struktural (Inner Model)**

Uji pada model struktural atau sering juga disebut inner model berguna untuk menguji hubungan antara konstruk laten. Ada beberapa struktural yaitu:

1. R-Squares pada konstruk endogen. Semakin tingginya nilai R-Squares menandai semakin kuatnya model prediksi suatu penelitian. Chin, (1998) membagi nilai R-square menjadi tiga, yakni 0.75 yang artinya kuat, 0.50 moderat dan 0.25 yang artinya lemah.



2. Estimate for Path Coefficients, adalah nilai koefisien jalur atau besarnya hubungan atau pengaruh laten, Uji ini dilakukan dengan prosedur bootstrapping atau uji hipotesis. P value yang merupakan nilai inner model harus  $< 0,05$  (signifikansi 5%).
3. Analisis SEM dengan efek mediasi, menurut Baron & Kenny, (1986) (a) variabel eksogen terhadap variabel endogen berpengaruh signifikan memiliki t-statistik  $> 1,96$ . (b) variabel eksogen terhadap variabel mediasi berpengaruh signifikan memiliki t-statistik  $> 1,96$ . (c) menguji pengaruh variabel eksogen dan mediasi terhadap variabel endogen. Ketika variabel eksogen tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel endogen, sedangkan variabel mediasi berpengaruh secara signifikan dengan variabel endogen (signifikansi t-statistik = 1,96) maka dapat dinyatakan bahwa variabel mediasi dapat memediasi variabel eksogen terhadap variabel endogen Ghozali & Latan, (2015).

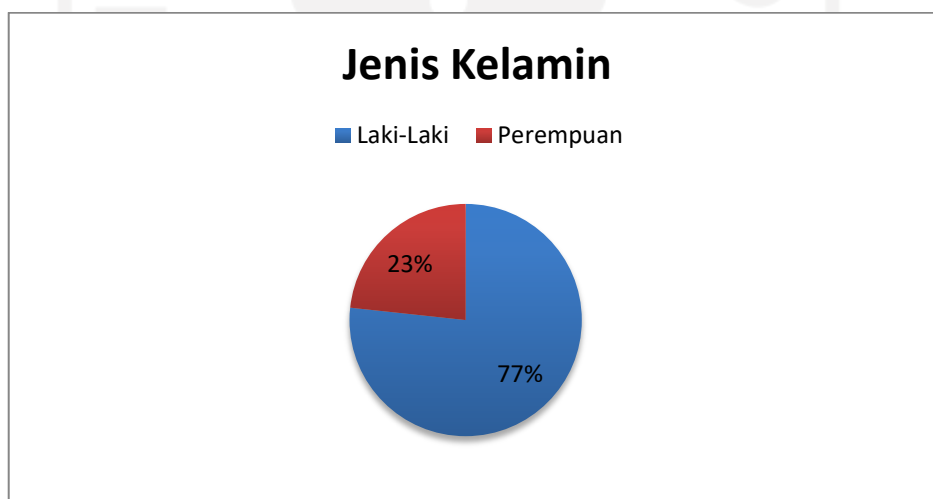
## BAB IV PEMBAHASAN

### 4.1 Analisis Data

#### 4.1.1 Karakteristik Responden

Penelitian dilakukan pada perusahaan Yogya Chicken di Daerah Istimewah Yogyakarta. Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja yang dimediasi oleh kinerja. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, usia, serta lama bekerja sebagai berikut :

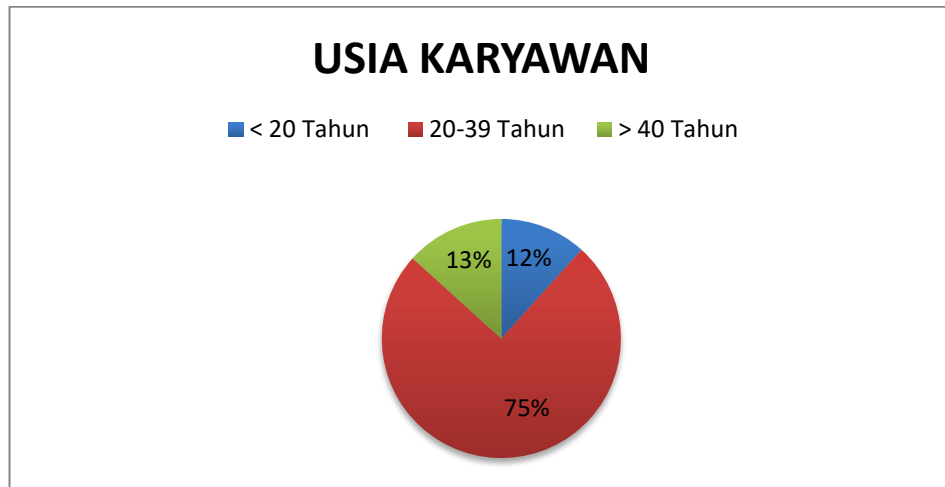
##### 4.1.1.1 Karakteristik Jenis Kelamin



Gambar 4. 1 Karakteristik Jenis Kelamin Karyawan Perusahaan Yogya Chicken

Berdasarkan gambar 4.1 dapat diketahui bahwa responden dibedakan menjadi dua kategori yaitu laki-laki dan perempuan. Dari data 60 responden yang diperoleh, terdapat jenis kelamin laki-laki sebesar 77% atau 46 responden dan 23% atau 14 responden berjenis kelamin perempuan seperti ditunjukkan pada gambar 4.1. Hasil yang ditunjukkan pada gambar 4.1 jumlah responden terbanyak adalah laki-laki sebanyak 46 responden dengan presentase 77% di mana laki-laki cenderung memiliki semangat tinggi dalam meraih kesuksesan, sedangkan perempuan cenderung menghabiskan waktu lebih banyak jika dibandingkan dengan mengurus pekerjaan.

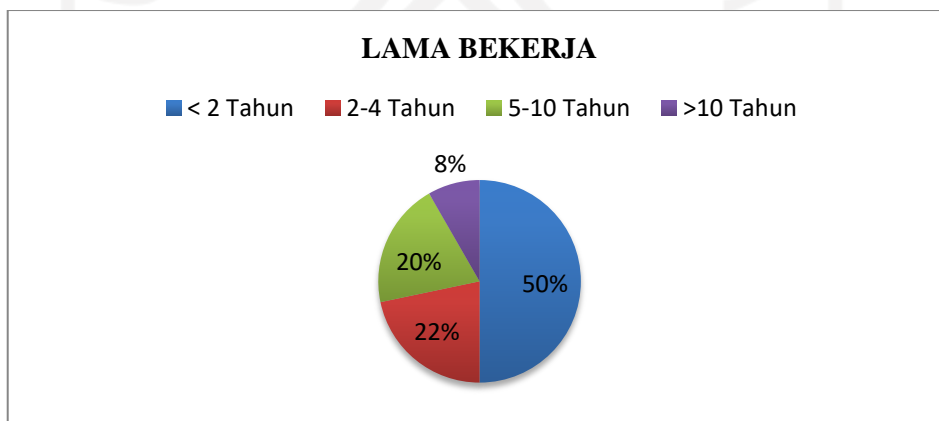
#### 4.1.1.2 Karakteristik Usia Karyawan



Gambar 4. 2 Karakteristik Usia Karyawan Perusahaan Yogya Chicken

Berdasarkan gambar 4.2 dapat diketahui bahwa responden dibedakan menjadi 3 kategori yaitu usia kurang dari 20 tahun, 20 sampai 39 tahun, dan lebih dari 40 tahun. Dari data 60 responden yang diperoleh, terdapat 7 responden atau 12% berusia kurang dari 20 tahun, 75% atau 45 responden berusia 20 sampai 39 tahun, 13% atau 8 responden berusia lebih dari 40 tahun. Hasil yang ditunjukkan pada gambar 4.2 jumlah responden terbanyak adalah usia 20 sampai 39 tahun dengan presentase 75% yang merupakan usia produktif dalam bekerja.

#### 4.1.1.3 Karakteristik Lama Bekerja



Gambar 4. 3 Karakteristik Lama Bekerja Karyawan Perusahaan Yogya Chicken

Berdasarkan gambar 4.3 dapat diketahui bahwa responden dibedakan menjadi 4 kategori yaitu lama bekerja kurang dari 2 tahun, 2 sampai 4 tahun, 5 sampai 10 tahun, dan lebih dari 10 tahun. Dari data 60 responden yang diperoleh, terdapat 30 responden atau 50% lama bekerja kurang dari 2 tahun, 13 responden atau 22% lama bekerja 2 sampai 4 tahun, 12 responden atau 20% lama bekerja 5 sampai 10 tahun, 5 responden atau 8% lama bekerja lebih dari 10 tahun. Hasil yang ditunjukkan pada gambar 4.3 jumlah responden terbanyak dalam lamanya bekerja karyawan di perusahaan yoga chicken adalah kurang dari 2 tahun dengan presentase 50%.

#### 4.1.2 Deskriptif Variabel Penelitian

Penilaian didasari oleh nilai rerata pada setiap variabel, sehingga nilai rata-rata setiap variabel dari masing-masing responden dikelompokkan pada kelas interval yang memiliki jumlah sebanyak 6 kelas, dengan berpedoman pada nilai minimum dan nilai maksimum, maka dapat ditentukan interval penilaian sebagai berikut:

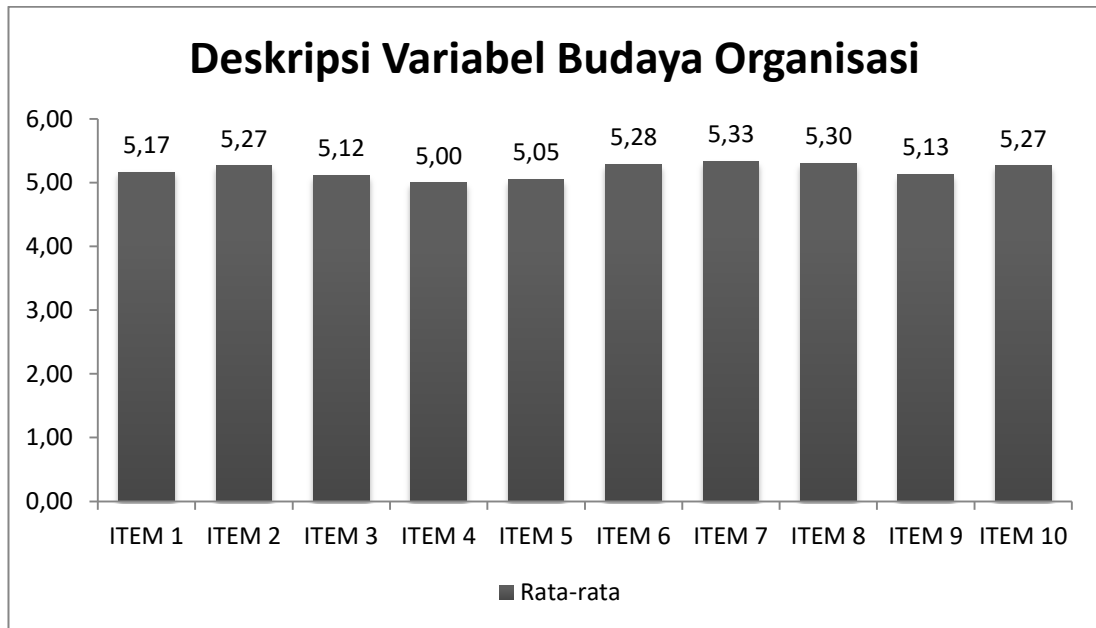
7. Skor Minimum: 1
8. Skor Maksimum: 6

$$interval = \frac{score\ max - score\ min}{jumlah\ kelas} + \frac{6-1}{6} = 0,8$$

Berdasarkan pada perhitungan di atas, berikut ini adalah kategori dari masing- masing interval, yaitu:

- 1,00 – 1,80 = Sangat Rendah
- 1,81 – 2,60 = Rendah
- 2,61 – 3,40 = Agak Rendah
- 3,41 – 4,20 = Agak Tinggi
- 4,21 – 5,00 = Tinggi
- 5,01 – 5,90 = Sangat Tinggi

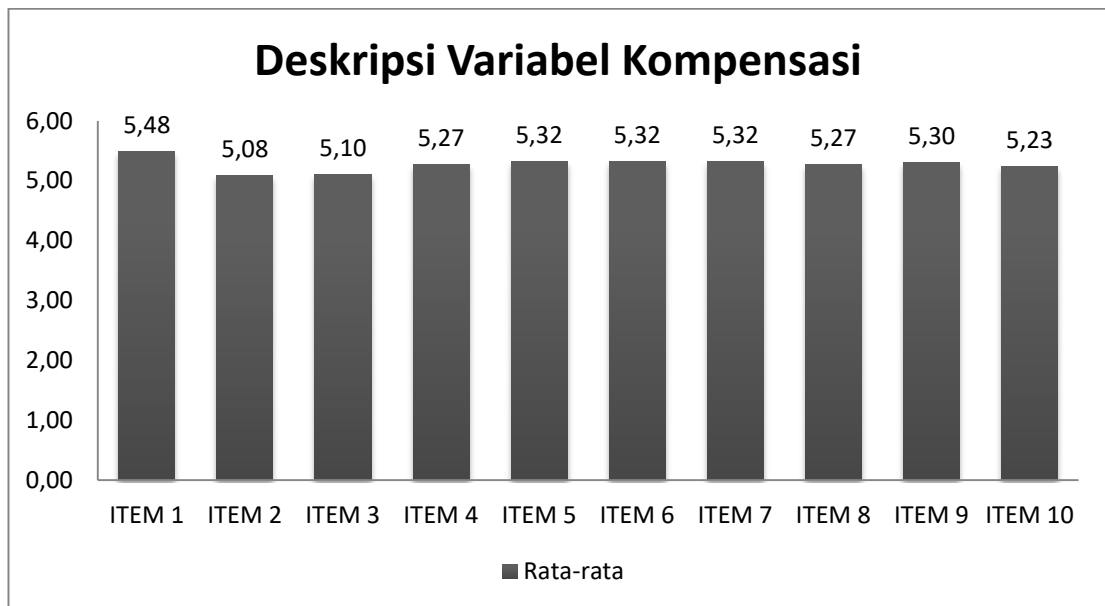
#### 4.1.2.1 Deskripsi Variabel Budaya Organisasi



Gambar 4. 4 Deskripsi Variabel Budaya Organisasi

Berdasarkan diagram 4.4 diketahui bahwa skor rata-rata dari Budaya organisasi Yogya Chicken sebesar 5,19 (berada pada interval 5,01 – 5,90) menunjukkan bahwa budaya organisasi di Perusahaan Yogya Chicken dalam kategori SANGAT TINGGI. Rerata skor budaya organisasi terendah sebesar 5,00 yang dihasilkan oleh item nomor 4 terkait dengan pekerjaan yang mengutamakan pada hasil, sedangkan rata-rata skor tertinggi adalah 5.33 yang dihasilkan oleh item nomor 7 yang terkait dengan tanggungjawab dalam melaksanakan tugas. Berdasarkan Schein (1992) perusahaan dengan tingkat budaya organisasi yang baik cenderung lebih produktif dan kuat dalam mencapai tujuan perusahaan. Selain itu, seperti yang dinyatakan oleh S. Robbins, (2015) bahwa perusahaan yang memiliki tingkat budaya organisasi yang baik cenderung lebih sensitif terhadap masalah yang menimbulkan kerugian bagi perusahaan.

#### 4.1.2.2 Deskripsi Variabel Kompensasi

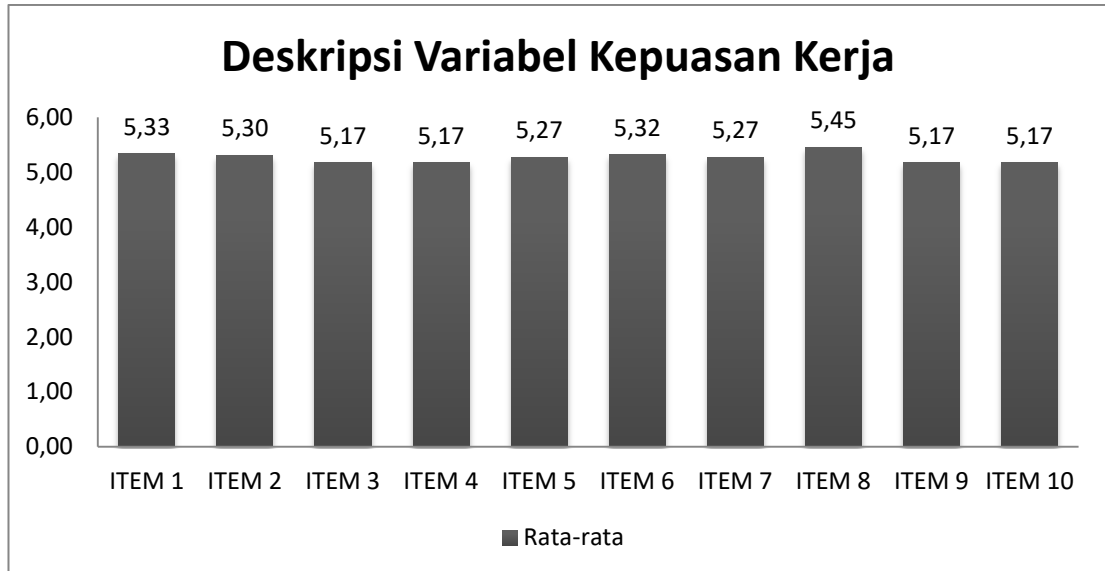


Gambar 4. 5 Deskripsi Variabel Kompensasi

Berdasarkan gambar 4.5 diketahui bahwa skor rata-rata dari Variabel Kompensasi Yogya Chicken sebesar 5,27 (berada pada interval 5,01–5,90) menunjukkan bahwa skor kompensasi di Perusahaan Yogya Chicken dalam kategori SANGAT TINGGI. Rerata skor kompensasi terendah sebesar 5,08 yang dihasilkan oleh item nomor 2 terkait dengan kesesuaian gaji yang didapatkan karyawan dengan pekerjaan yang mereka lakukan, sedangkan rata-rata skor tertinggi adalah 5.48 yang dihasilkan oleh item nomor 1 yang terkait dengan ketepatan waktu perusahaan dalam memberikan gaji pada karyawan. Menurut T. H. Handoko, (2003) gaji yang sesuai dengan pekerjaan karyawan akan memberikan efek pada kinerja, sedangkan tepat waktunya perusahaan dalam memberikan gaji pada karyawan akan memberikan tingkat kinerja yang lebih efisien dan efektif.

### 4.1.2.3 Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja

Diagram 4.3 Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja

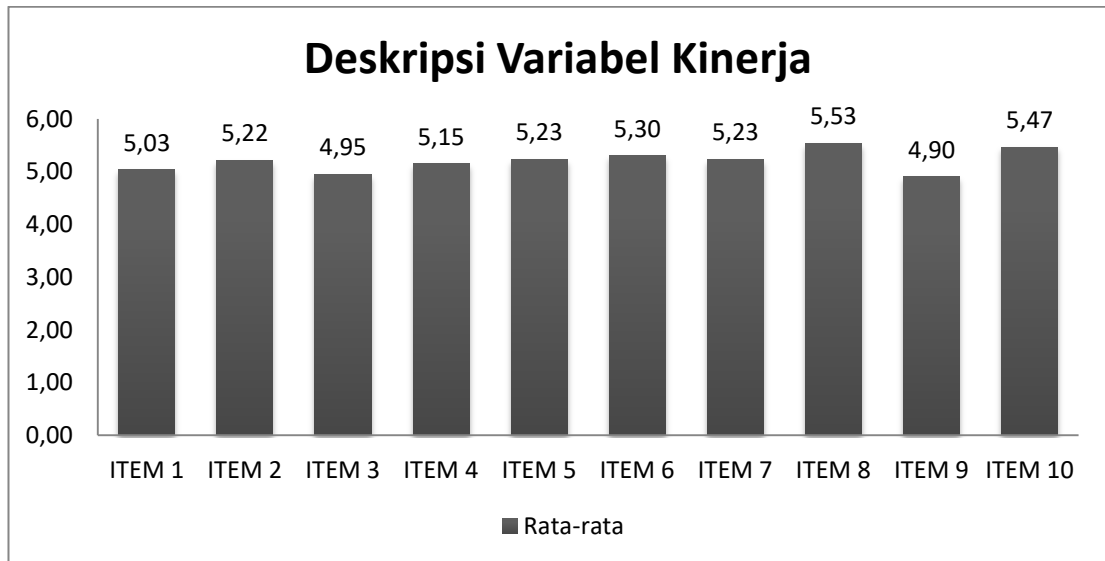


Gambar 4. 6 Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja

Berdasarkan gambar 4.6 diketahui bahwa skor rata-rata dari Variabel kepuasan kerja karyawan Yogya Chicken sebesar 5,26 (berada pada interval 5,01 – 5,90) menunjukkan bahwa skor kepuasan kerja di Perusahaan Yogya Chicken dalam kategori SANGAT TINGGI. Rerata skor kepuasan kerja terendah sebesar 5,17 yang dihasilkan oleh item nomor 3, 4, 9, dan 10 terkait dengan kebahagiaan karyawan terhadap pekerjaan mereka, kebahagiaan karyawan terhadap sasaran pekerjaan mereka, saran karyawan yang dihargai manajer, dan dukungan manajer terhadap karyawan. sedangkan rata-rata skor tertinggi adalah 5.45 yang dihasilkan oleh item nomor 8 yang terkait dengan pekerjaan yang dilakukan secara tim. Luthans, (2006) menyatakan bahwa karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung lebih harmonis dan maju dalam peningkatan bekerja.



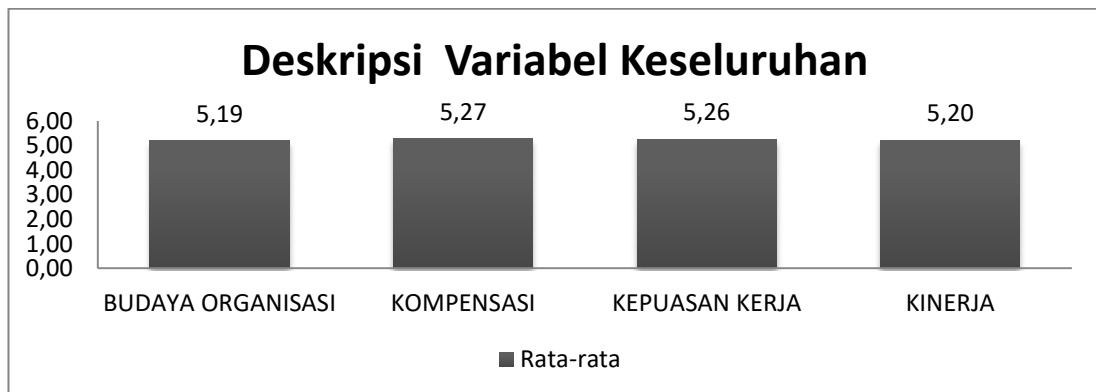
#### 4.1.2.4 Deskripsi Variabel Kinerja



Gambar 4. 7 Deskripsi Variabel Kinerja

Berdasarkan gambar 4.7 diketahui bahwa skor rata-rata dari kinerja karyawan Yogya Chicken sebesar 5,20 (berada pada interval 5,01 – 5,90) menunjukkan bahwa kinerja di Perusahaan Yogya Chicken dalam kategori SANGAT TINGGI. Rerata skor terendah sebesar 4,90 yang dihasilkan oleh item nomor 9 terkait dengan pekerjaan yang diselesaikan secara sendiri, sedangkan rata-rata skor tertinggi adalah 5.53 yang dihasilkan oleh item nomor 8 yang terkait dengan kerjasama dapat menghasilkan efektivitas kerja yang tinggi. Menurut P. S. Robbins, (2006) karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi cenderung lebih terampil dalam bekerja dan sesuai dengan skill yang dibutuhkan perusahaan.

#### 4.1.2.5 Deskripsi Variabel Keseluruhan



Gambar 4. 8 Deskripsi Variabel Keseluruhan

Berdasarkan gambar 4.8 diketahui bahwa skor rata-rata dari keseluruhan variabel sebesar 5,23 (berada pada interval 5,01-5,90) menunjukkan bahwa kebanyakan karyawan Perusahaan Yogya Chicken memiliki budaya organisasi, kompensasi, kepuasan, kinerja karyawan yang SANGAT TINGGI. Rerata skor variabel yang paling tinggi adalah kompensasi sebesar 5,27 yang dikategorikan SANGAT TINGGI, karena berada pada interval 5,01-5,90. Sedangkan rerata skor terendah ada pada variabel budaya organisasi, yaitu dengan skor rerata sebesar 5,19, yang berada pada interval 5,01-5,90 yang menandakan bahwa walaupun variabel budaya organisasi memiliki skor rerata terendah, namun tetap berada pada interval dengan kategori SANGAT TINGGI.

#### 4.1.3 Analisis Kuantitatif

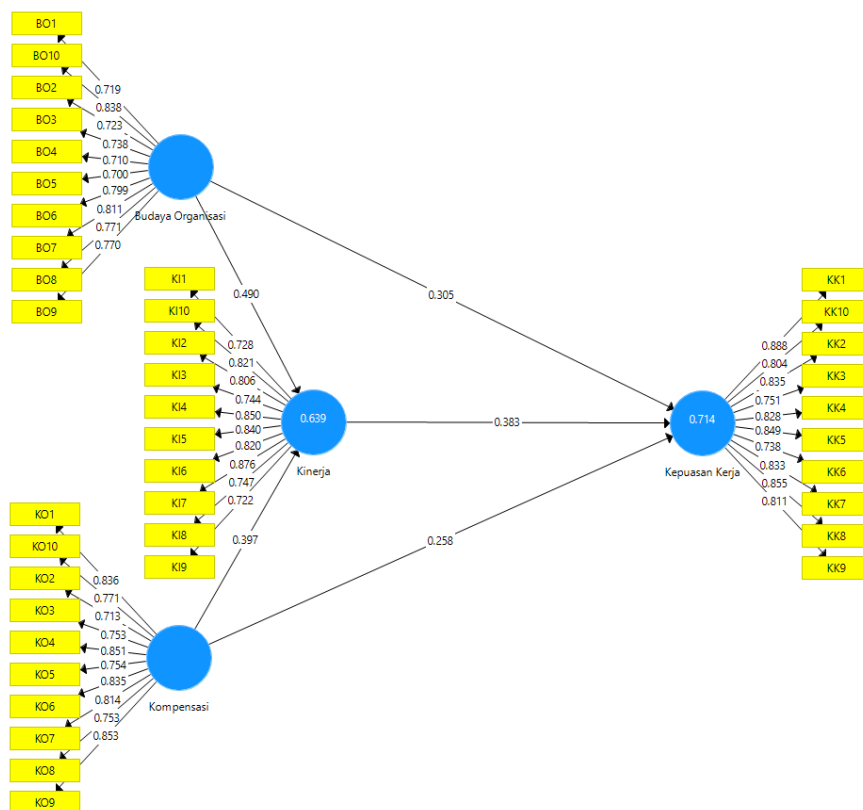
##### 4.1.3.1 Outer Model

Outer model diuji untuk menilai validitas serta reliabilitas model, uji ini dilakukan dengan mengkorelasikan komponen nilai dengan konstruk nilai, yang dapat menghasilkan nilai *loading factor*. Menurut Chin, (1998) untuk penelitian tahap awal, *loading factor* dengan korelasi sebesar 0,5 sampai dengan 0,6 sudah dianggap cukup.

Tabel 4. 1 Hasil Uji Outer Loading  
 Sumber : Output SmartPLS diolah, 2022

	Budaya Organisasi	Kepuasan kerja	Kinerja	Kompensasi
BO1	0.719			
BO10	0.838			
BO2	0.723			
BO3	0.738			
BO4	0.710			
BO5	0.700			
BO6	0.799			
BO7	0.811			
BO8	0.771			
BO9	0.770			
KI1			0.728	
KI10			0.821	
KI2			0.806	
KI3			0.744	
KI4			0.850	
KI5			0.840	
KI6			0.820	
KI7			0.876	
KI8			0.747	
KI9			0.722	
KK1		0.888		
KK10		0.804		
KK2		0.835		
KK3		0.751		
KK4		0.828		
KK5		0.849		
KK6		0.738		
KK7		0.833		
KK8		0.855		
KK9		0.811		
KO1				0.836
KO10				0.771

KO2				0.713
KO3				0.753
KO4				0.851
KO5				0.754
KO6				0.835
KO7				0.814
KO8				0.753
KO9				0.853



Gambar 4. 9 Outer Model

Hasil loading faktor 10 indikator budaya organisasi diperoleh nilai loading dengan rentang 0,700 - 0,838. Dari 10 indikator kepuasan kerja diperoleh nilai loading dengan rentang 0,738 - 0,888. Dari 10 indikator kinerja diperoleh nilai loading dengan rentang 0.722 - 0.876. Sedangkan dari kompensasi diperoleh nilai loading dengan rentang 0.713 - 0.853. Hal ini bahwa menunjukkan terdapat 10 indikator budaya organisasi, 10 indikator kepuasan kerja, 10 indikator kinerja, 10

indikator kompensasi valid dengan memiliki loading faktor diatas  $>0,5$ . Selain nilai loading faktor, analisis dapat diamati melalui AVE atau *average variance extracted* untuk setiap indikator dengan syarat nilai  $>0,5$ .

Tabel 4. 2 Hasil Uji *Average Variance Extracted* (AVE)

Sumber : Output SmartPLS diolah, 2022

Variabel	AVE
Budaya Organisasi	0.576
Kepuasan kerja	0.673
Kinerja	0.636
Kompensasi	0.632

Berdasarkan tabel 4.2 mengenai hasil uji AVE, dapat disimpulkan bahwa nilai AVE variabel budaya organisasi, kepuasan kerja, kinerja, dan kompensasi  $>0,5$ . Maka dapat disimpulkan setiap variabel telah memiliki validitas diskriminan yang baik.

Untuk menguji nilai reliabilitas indikator pada tiap variabel dapat menggunakan *composite reliability*, variabel yang memiliki nilai *composite reliability*  $>0,7$  dan memiliki nilai *cronbach alpha*  $>0,6$  dapat diartikan memenuhi *composite reliability*. Dalam penelitian ini hasil nilai *composite reliability* dan *cronbach alpha*, adalah seperti berikut :

Tabel 4. 3 Hasil Uji Cronbach Alpha dan Composite Reliability

Sumber : Output SmartPLS diolah, 2022

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Budaya Organisasi	0.918	0.931
Kepuasan kerja	0.946	0.954
Kinerja	0.936	0.946
Kompensasi	0.935	0.945

Berdasarkan hasil data diatas dapat disimpulkan bahwa nilai *composite reliability*  $>0,7$  dan *cronbach alpha* setiap variabel penelitian  $>0,6$ , yang berarti dari seluruh variabel memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi.

#### 4.1.3.2 Inner Model

##### 1. Koefisien Determinasi

Melalui R-Square dapat diketahui seberapa besar pengaruh variabel lain pada variabel dependen, berdasarkan pengolahan data yang sudah dilakukan, dengan menggunakan smartPLS 3.0, telah diperoleh nilai R-Square sebagai berikut :

Tabel 4. 4 Hasil R-Square  
Sumber : Output SmartPLS diolah, 2022

Variabel	R Square
Kepuasan Kerja	0.714
Kinerja	0.639

Berdasarkan hasil dari tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa nilai R-Square pada variabel kepuasan kerja adalah 0,714, di mana presentase besarnya kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh budaya organisasi, kompensasi, dan kinerja terhadap kepuasan kerja sebesar 71,4%. Nilai R-Square variabel kinerja adalah 0,639, di mana presentase besarnya kinerja dapat dipengaruhi oleh budaya organisasi dan kompensasi sebesar 63,9%.

#### 4.2 Pengujian Hipotesis

Berdasarkan Ghazali & Latan, (2015) pengujian hipotesis dilakukan dengan membandingkan nilai T-tabel dan T-statistik. Jika statistik memiliki nilai lebih besar dibandingkan nilai T-tabel (1,96) dengan level 5% atau 0,05 maka hipotesis dinyatakan diterima.

Tabel 4. 5 Hasil Path Coefficient  
Sumber : Output SmartPLS diolah, 2022

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Budaya Organisasi -> Kinerja	0,490	0,472	0,121	4,058	0,000
Kompensasi -> Kinerja	0.397	0.404	0.116	3.419	0.001
Budaya Organisasi -> Kepuasan	0.305	0.311	0.141	2.164	0.031

Kerja					
Kompensasi -> Kepuasan Kerja	0.258	0.254	0.123	2.086	0.037
Kinerja -> Kepuasan Kerja	0.383	0.377	0.145	2.631	0.009
Kompensasi -> Kinerja -> Kepuasan Kerja	0.152	0.151	0.072	2.108	0.036
Budaya Organisasi -> Kinerja -> Kepuasan Kerja	0.187	0.179	0.089	2.111	0.035

#### 4.2.1 Pengujian Hipotesis 1

Menurut hasil analisis pada table 4.11 menunjukkan bahwa nilai t-statistik pada hubungan konstruk ini adalah  $4,058 > 1,96$  dan hasil uji hipotesis path coefficient antara budaya organisasi terhadap kinerja memiliki koefisien path sebesar ( $\beta = 0,490$ ) dengan p-value  $0.000 < 0,05$ . Hal ini berarti menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, **hipotesis 1 diterima**.

#### 4.2.2 Pengujian Hipotesis 2

Menurut hasil analisis pada table 4.11 menunjukkan bahwa nilai t-statistik pada hubungan konstruk ini adalah  $3,419 > 1,96$  dan hasil uji hipotesis path coefficient antara kompensasi terhadap kinerja memiliki koefisien path sebesar ( $\beta = 0,397$ ) dengan p-value  $0.001 < 0,05$ . Hal ini berarti menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, **hipotesis 2 diterima**.

#### 4.2.3 Pengujian Hipotesis 3

Menurut hasil analisis pada table 4.11 menunjukkan bahwa nilai t-statistik pada hubungan konstruk ini adalah  $2,164 > 1,96$  dan hasil uji hipotesis path



coefficient antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja memiliki koefisien path sebesar ( $\beta = 0,305$ ) dengan p-value  $0.031 < 0,05$ . Hal ini berarti menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, **hipotesis 3 diterima**.

#### 4.2.4 Pengujian Hipotesis 4

Menurut hasil analisis pada table 4.11 menunjukkan bahwa nilai t-statistik pada hubungan konstruk ini adalah  $2,086 > 1,96$  dan hasil uji hipotesis path coefficient antara kompensasi terhadap kepuasan kerja memiliki koefisien path sebesar ( $\beta = 0,258$ ) dengan p-value  $0.037 < 0,05$ . Hal ini berarti menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, **hipotesis 4 diterima**.

#### 4.2.5 Pengujian Hipotesis 5

Menurut hasil analisis pada table 4.11 menunjukkan bahwa nilai t-statistik pada hubungan konstruk ini adalah  $2,631 > 1,96$  dan hasil uji hipotesis path coefficient antara kinerja terhadap kepuasan kerja memiliki koefisien path sebesar ( $\beta = 0,383$ ) dengan p-value  $0.009 < 0,05$ . Hal ini berarti menunjukkan bahwa kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, **hipotesis 5 diterima**.

#### 4.2.6 Pengujian Hipotesis 6

Menurut hasil analisis pada table 4.11 menunjukkan bahwa nilai t-statistik pada hubungan konstruk ini adalah  $2,108 > 1,96$  dan hasil uji hipotesis path coefficient antara pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja yang dimediasi oleh kinerja memiliki koefisien path sebesar ( $\beta = 0,152$ ) dengan p-value  $0,036 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa kinerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja, **hipotesis 6 diterima**.

#### 4.2.7 Pengujian Hipotesis 7

Menurut hasil analisis pada table 4.11 menunjukkan bahwa nilai t-statistik pada hubungan konstruk ini adalah  $2,111 > 1,96$  dan hasil uji hipotesis path coefficient antara pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja yang

dimediasi oleh kinerja memiliki koefisien path sebesar ( $\beta = 0,187$ ) dengan p-value  $0,035 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa kinerja memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, **hipotesis 7 diterima**.

Tabel 4. 6 Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Hasil Pengujian
<b>H1</b> : Terdapat pengaruh positif budaya organisasi terhadap kinerja.	Hipotesis 1 diterima
<b>H2</b> : Terdapat pengaruh positif kompensasi terhadap kinerja.	Hipotesis 2 diterima
<b>H3</b> : Terdapat pengaruh positif budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.	Hipotesis 3 diterima
<b>H4</b> : Terdapat pengaruh positif kompensasi terhadap kepuasan kerja.	Hipotesis 4 diterima
<b>H5</b> : Terdapat pengaruh positif kinerja terhadap kepuasan kerja.	Hipotesis 5 diterima
<b>H6</b> : kinerja memediasi hubungan antara kompensasi terhadap kepuasan kerja.	Hipotesis 6 diterima
<b>H7</b> : kinerja memediasi hubungan antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.	Hipotesis 7 diterima

### 4.3 Pembahasan

#### 4.3.1 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai t-statistik pada hubungan konstruk ini adalah  $4,058 > 1,96$  dan hasil uji hipotesis path coefficient antara budaya organisasi terhadap kinerja memiliki koefisien path sebesar ( $\beta = 0,490$ ) dengan p-value  $0,000 < 0,05$ . Hal ini berarti menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, hipotesis 1 diterima.

Hal ini sejalan dengan teori yang diungkapkan oleh Sutrisno, (2010) yang menyatakan bahwa budaya Organisasi yang benar-benar dikelola sebagai alat manajemen akan berpengaruh dan menjadi pendorong bagi karyawan untuk

berperilaku positif, dedikatif dan produktif. Nilai-nilai budaya itu tidak tampak, tetapi merupakan kekuatan yang mendorong perilaku untuk menghasilkan efektivitas kinerja. Sementara penelitian yang telah dilakukan pada perusahaan yogya chicken menunjukkan bahwa, ketika perusahaan memiliki kekuatan yang berisi nilai-nilai sebagai landasan pekerja, karyawan cenderung akan lebih berkembang dan memiliki kualitas kinerja yang baik.

Penelitian milik Jufrizen & Rahmadhani, (2020) menunjukkan bahwa budaya organisasi merupakan perilaku konstruktif dan positif, di mana perusahaan dengan lingkungan yang baik, nyaman, dan aman serta kondusif akan dapat mempermudah pekerja dalam melaksanakan pekerjaan dan otomatis akan meningkatkan kinerja itu sendiri. Penelitian pada perusahaan yogya chicken menunjukkan positif antar budaya organisasi dan kinerja, namun aspek budaya organisasi yang cenderung mempengaruhi kinerja pada karyawan yogya chicken adalah aspek maju dalam bekerja, hal ini terbukti bahwa item dengan pernyataan yang mengandung aspek maju dalam bekerja menunjukkan hasil score yang tinggi. Aspek maju dalam bekerja ini terkait tanggung jawab terhadap pekerjaan, di mana perusahaan menekankan pada pekerja untuk menyelesaikan tugasnya sesuai apa yang diberikan oleh perusahaan.

#### **4.3.2 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja**

Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai t-statistik pada hubungan konstruk ini adalah  $3,419 > 1,96$  dan hasil uji hipotesis path coefficient antara kompensasi terhadap kinerja memiliki koefisien path sebesar ( $\beta = 0,397$ ) dengan p-value  $0,001 < 0,05$ . Hal ini berarti menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, hipotesis 2 diterima.

Selain sebagai dorongan utama seseorang untuk menjadi karyawan, kompensasi juga penting untuk semangat dan gairah kerja karyawan. Untuk itu, setiap perusahaan harus memperhatikan masalah kompensasi dengan baik, sehingga dapat mendukung tujuan perusahaan yakni menjadi perusahaan yang efektif dan efisien Arifudin (2019).

Sebagaimana yang disebutkan oleh Dwianto dkk., (2019) bahwa kompensasi adalah Imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh organisasi kepada para tenaga kerja karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk itu, perusahaan harus memperhatikan kompensasi yang diberikan pada karyawan agar karyawan dapat memberikan kinerja yang maksimal (Owais Qureshi & Sajjad, 2015).

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan apa yang disebutkan Nurray. Ia menyebutkan bahwa seberapa baik karyawan memberikan kinerjanya dapat didasari pada kompensasi yang diberikan perusahaan. Semakin besar kompensasi yang diberikan perusahaan, maka kinerja dan kontribusi karyawan pada perusahaan akan meningkat.

Penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi yang diterima oleh karyawan Yogya Chicken berpengaruh signifikan terhadap kinerja yang mereka berikan terhadap perusahaan. Artinya semakin tinggi kompensasi yang diterima karyawan dari perusahaan akan meningkatkan kinerja mereka. Penelitian yang menggunakan metode penilaian diri sendiri sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya.

#### **4.3.3 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai t-statistik pada hubungan konstruk ini adalah  $2,164 > 1,96$  dan hasil uji hipotesis path coefficient antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja memiliki koefisien path sebesar ( $\rho = 0,305$ ) dengan p-value  $0,031 < 0,05$ . Hal ini berarti menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, hipotesis 3 diterima.

Aspek dalam organisasi yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah lingkungan organisasi dan hal hal yang memungkinkan karyawan untuk memperoleh nilai dari pekerjaan mereka. Perusahaan harus membentuk budaya dalam membuat keputusan, aksi, dan interaksi antar anggota organisasi. Sehingga hal tersebut akan mempengaruhi kinerja karyawan dan nilai kepuasan yang mereka dapat dari apa yang mereka kerjakan. Penjelasan tersebut didasari pada

nilai dan norma yang dapat berkorespondensi terhadap suatu kebutuhan karyawan Nebojša, Gordana, & Vladimir (2018).

Menurut Primasheila et al., (2017) kepuasan kerja karyawan dapat dipengaruhi oleh budaya organisasi. Hal ini dikarenakan budaya organisasi yang sesuai dengan kebutuhan karyawan akan memberikan rasa nyaman dan percaya dalam bekerja. Hal ini sejalan dengan yang disebutkan oleh Mulyandi & Rusly, (2021), bahwa suatu perusahaan perlu menerapkan suatu budaya dalam organisasi atau perusahaannya untuk dapat memberikan kepuasan kerja bagi anggotanya.

Penelitian yang dilakukan pada karyawan Yogya Chicken ini menunjukkan bahwa budaya organisasi Yogya Chicken berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Yogya Chicken. Artinya budaya organisasi yang sesuai dengan indikator-indikator budaya organisasi yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya akan meningkatkan kinerja mereka. Penelitian yang menggunakan metode penilaian diri sendiri sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya.

#### **4.3.4 Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai t-statistik pada hubungan konstruk ini adalah  $2,086 > 1,96$  dan hasil uji hipotesis path coefficient antara kompensasi terhadap kepuasan kerja memiliki koefisien path sebesar ( $\beta = 0,258$ ) dengan p-value  $0,037 < 0,05$ . Hal ini berarti menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, hipotesis 4 diterima.

Kompensasi menjadi salah satu bagian kebijakan organisasi yang harus terus diperhatikan sungguh-sungguh dengan memberikan kompensasi yang sesuai dan layak sehingga terpenuhi kepuasan kerja pada diri setiap pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Rahayu & Pramularso, (2019) menunjukkan bahwa peningkatan kompensasi yang diberikan kepada pegawai akan diikuti dengan peningkatan kepuasan kerja karyawan SDM & Umum pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 1 Jakarta.

Penelitian yang dilakukan oleh Qu, Heerink, Xia, & Guo, (2018) pada petani yang ada di China secara mengejutkan menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh negative terhadap kepuasan petani. Namun, setelah beberapa variable kontrol ditambahkan seperti pendapatan diluar bertani, dan periode waktu penelitian, hasil penelitian menjadi positif. Hal ini bisa terjadi kemungkinan dikarenakan faktor-faktor di luar penelitian seperti modal yang tinggi dalam bertani, biaya sewa lahan dan lain sebagainya. Sehingga secara umum dapat diartikan bahwa kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya. Bahwa semakin tinggi kompensasi yang diterima karyawan dari perusahaan akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan Yogya Chicken. Kompensasi dalam hal ini yakni berupa besaran gaji yang diterima, ketepatan waktu, penghargaan serta jaminan perlindungan yang diberikan oleh perusahaan.

#### **4.3.5 Pengaruh Kinerja terhadap Kepuasan Kerja**

Penelitian ini juga meneliti pengaruh kinerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Dalam hal ini, hasil analisis menunjukkan bahwa nilai t-statistik pada hubungan konstruk ini adalah  $2,631 > 1,96$  dan hasil uji hipotesis path coefficient antara kinerja terhadap kepuasan kerja memiliki koefisien path sebesar ( $\beta = 0,383$ ) dengan p-value  $0,009 < 0,05$ . Hal ini berarti menunjukkan bahwa kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, hipotesis 5 diterima.

Masih sedikit penelitian yang mencoba mencari fakta mengenai pengaruh kinerja terhadap kepuasan kerja. Sinollah & Hermawanto, (2020) menyebutkan bahwa karyawan dengan poin kinerja yang semakin tinggi akan memiliki tingkat kepuasan yang semakin tinggi pula. Sebaliknya, karyawan dengan poin kinerja yang rendah akan cenderung merasa kurang puas. Ismi Januari et al., (2015) juga menyebutkan bahwa karyawan akan merasa puas ketika mengetahui bahwa kinerja mereka tinggi atau diakui oleh perusahaan.

Kesuksesan akan menumbuhkan rasa puas pada karyawan, terlebih jika kesuksesan tersebut dapat membuat karyawan mampu membuktikan bahwa

mereka telah mengerahkan seluruh kemampuan yang mereka miliki Islami et al., (2018). Kesuksesan di sini dapat diartikan sebagai kinerja yang telah diberikan karyawan kepada perusahaan di mana mereka bekerja.

Dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan karyawan Yogya Chicken berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Artinya, semakin tinggi kinerja yang diberikan karyawan Yogya Chicken terhadap perusahaan, kepuasan kerja mereka pun akan meningkat.

#### **4.3.6 Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja yang dimediasi oleh Kinerja**

Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai t-statistik pada hubungan konstruk ini adalah  $2,108 > 1,96$  dan hasil uji hipotesis path coefficient antara pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja yang dimediasi oleh kinerja memiliki koefisien path sebesar ( $\beta = 0,152$ ) dengan p-value  $0,036 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa kinerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja, hipotesis 6 diterima.

Sebagaimana yang disebutkan oleh Dwianto et al., (2019) bahwa kompensasi adalah Imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh organisasi kepada para tenaga kerja karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan organisasi. Untuk itu, perusahaan harus memperhatikan kompensasi yang diberikan pada karyawan agar karyawan dapat memberikan kinerja yang maksimal (Owais Qureshi & Sajjad, 2015).

Peningkatan kinerja tersebut akan diiringi dengan kepuasan kerja karyawan. Karena semakin tinggi nilai kinerja karyawan, maka tingkat kepuasan yang karyawan dapat juga akan meningkat (Sinollah & Hermawanto, 2020). Kesuksesan karyawan dalam mengemban tugas akan membuat karyawan tersebut merasa puas (Islami et al., 2018).

Sehingga kompensasi sebagai variabel independen dalam penelitian ini sangat penting untuk diperhatikan oleh perusahaan demi terjaganya kepuasan karyawan. Dengan memperhatikan faktor faktor dalam kompensasi perusahaan



akan meningkatkan kinerja yang kemudian diiringi dengan meningkatnya variabel dependen yakni kepuasan kerja karyawan.

#### **4.3.7 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja yang dimediasi oleh Kinerja**

Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai t-statistik pada hubungan konstruk ini adalah  $2,111 > 1,96$  dan hasil uji hipotesis path coefficient antara pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja yang dimediasi oleh kinerja memiliki koefisien path sebesar ( $\beta = 0,187$ ) dengan p-value  $0,035 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa kinerja memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, hipotesis 7 diterima.

Jufrizen & Rahmadhani, (2020) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa budaya organisasi merupakan elemen perusahaan yang wajib diperhatikan. Organisasi yang mampu menciptakan lingkungan baik, nyaman, dan aman serta kondusif akan dapat mempermudah pekerja dalam melaksanakan pekerjaan dan otomatis akan meningkatkan kinerja itu sendiri.

Selain itu seperti yang telah disebutkan sebelumnya karyawan dengan kinerja yang baik akan membuat karyawan tersebut merasa puas (Islami et al., (2018), Sinollah & Hermawanto, (2020)). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja yang dimediasi oleh kinerja menunjukkan hasil yang signifikan.



## **BAB V**

### **KESIMPULAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang diuraikan pada bab sebelumnya, dapat diambil kesimpulan, bahwa :

1. Budaya organisasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan perusahaan Yogya Chicken Gejayan Yogyakarta.
2. Kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan perusahaan Yogya Chicken Gejayan Yogyakarta.
3. Budaya organisasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja perusahaan Yogya Chicken Gejayan Yogyakarta.
4. Kompensasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja perusahaan Yogya Chicken Gejayan Yogyakarta.
5. Kinerja karyawan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja perusahaan Yogya Chicken Gejayan Yogyakarta.
6. Kinerja karyawan memediasi pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja perusahaan Yogya Chicken Gejayan Yogyakarta.
7. Kinerja karyawan memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja perusahaan Yogya Chicken Gejayan Yogyakarta.

#### **5.2 Keterbatasan Penelitian**

Berdasarkan pengalaman peneliti selama proses penelitian, ada beberapa keterbatasan penelitian yang dialami dan perlu diperhatikan bagi peneliti selanjutnya. Sehingga diharapkan peneliti selanjutnya dapat lebih menyempurnakan penelitiannya. Berikut adalah beberapa keterbatasan penelitian yang peneliti temukan :

1. Meskipun jumlah sampel (60) yang digunakan dalam penelitian merupakan keseluruhan jumlah populasi, namun jumlah tersebut masih tergolong kecil untuk menggambarkan keadaan sesungguhnya mengenai hubungan antar variabel secara umum.

2. Dalam proses pengambilan data, informasi yang diberikan responden kadang kala tidak sesuai dengan keadaan sebenarnya. Hal ini dapat terjadi karena banyak faktor diantaranya : kejujuran, anggapan, pemahaman responden mengenai pernyataan dalam kuesioner dan lain-lain.
3. Penelitian yang mengusung variabel kinerja sebagai pemediasi budaya organisasi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja masih sangat terbatas. Sehingga, teori yang dijabarkan dalam penelitian ini mengenai hal tersebut masih terbatas. Diharapkan, penelitian selanjutnya dapat membahas mengenai hal tersebut secara lebih luas dan mendalam.

### **5.3 Saran**

#### **5.3.1 Bagi Perusahaan Terkait atau Praktisi**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, skor pada masing masing variabel budaya organisasi, kompensasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan Yogya Chicken berada pada level yang tinggi. Namun demikian diperlukan perhatian pada beberapa aspek pada setiap variabel. Sehingga perusahaan dapat memperthankan nilai yang sudah baik ini. Berikut adalah analisis dan saran untuk perusahaan Yogya Chicken terkait skor tertinggi di tiap variabel :

1. Aspek tertinggi yang terdapat pada variabel budaya organisasi adalah Maju dalam bekerja terkait dengan kesadaran karyawan untuk memenuhi target yang telah ditetapkan perusahaan. Artinya, perusahaan telah memberikan arahan yang jelas mengenai target yang perlu dicapai karyawan. Untuk, itu aspek ini perlu untuk dipertahankan.
2. Pada variabel kompensasi di perusahaan Yogya Chicken, aspek “gaji” terkait ketepatan waktu pemberian gaji merupakan aspek tertinggi yang perlu dipertahankan.. Untuk itu, perusahaan perlu mempertahankan nilai pada aspek ini dengan memastikan perencanaan gaji yang baik.
3. Berdasarkan variabel kepuasan kerja di perusahaan Yogya Chicken skor tertinggi dimiliki oleh aspek kepuasan terhadap rekan kerja. Untuk itu, perusahaan perlu memastikan lingkungan kerja supaya tetap nyaman dan

aman. Sehingga hal ini dapat mempertahankan nilai tinggi pada aspek kepuasan kerja terhadap rekan kerja.

4. Berdasarkan variabel kinerja di perusahaan Yogya Chicken skor rata-rata tertinggi terdapat pada aspek sikap terkait komitmen dan tanggungjawab karyawan akan pekerjaan mereka. Untuk itu, perusahaan perlu memastikan hubungan *feedback* yang diberikan perusahaan tidak akan mengecewakan komitmen yang karyawan berikan. Perusahaan dapat melakukan hal ini dengan mempertimbangkan peningkatan besaran gaji yang mana pada variabel kompensasi, skor terkait kepuasan besaran gaji merupakan skor terkecil dibanding aspek lainya.

Selain memperhatikan skor tertinggi di tiap variabel, penting untuk mengetahui skor aspek terendah di tiap variabel. Berikut adalah analisis dan saran untuk perusahaan Yogya Chicken terkait skor aspek terendah di tiap variabel :

1. Pada variabel budaya organisasi di perusahaan Yogya Chicken, aspek “berorientasi pada hasil” merupakan aspek terendah yang perlu ditingkatkan. Artinya para karyawan Yogya Chicken perlu mendapat bimbingan tambahan terkait aspek tersebut. Hal ini dapat dilakukan melalui supervisor yang bekerja untuk mengarahkan karyawan.
2. Pada variabel kompensasi, aspek dengan skor terendah terdapat pada aspek besaran gaji. Diketahui dari penelitian ini bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien yang cukup besar yakni 0,397. Untuk itu, perusahaan perlu untuk mempertimbangkan peningkatan gaji karyawan yang mungkin juga akan menunjang peningkatan kinerja karyawan
3. Pada variabel kepuasan kerja, terdapat empat item kuesioner dengan nilai yang sama yang mana nilai dari keempat kuesioner tersebut merupakan nilai terbawah. Diantaranya berkaitan dengan kebahagiaan atas pekerjaan dan target yang ditetapkan, serta bagaimana manajer menghargai saran dan memberikan dukungan pada karyawan. Namun, selisih skor aspek tertinggi dan terendah di variabel kepuasan kerja adalah yang terkecil. Selain itu, skor terendah pada variabel kepuasan kerja masih lebih tinggi

dibandingkan dengan skor terendah pada variabel lain. Namun demikian, ada baiknya perusahaan mempertimbangkan untuk meningkatkan aspek yang memiliki nilai terendah pada variabel ini. Cara yang dapat dilakukan perusahaan adalah dengan melakukan rotasi pekerjaan agar karyawan tidak jenuh serta meningkatkan keharmonisan manajer dan karyawan.

4. Pada variabel kinerja, aspek dengan skor terkecil terdapat pada aspek kemandirian. Untuk itu perusahaan perlu untuk memperimbangkan peningkatan aspek tersebut. Cara yang dapat dilakukan perusahaan adalah dengan melakukan pelatihan kerja individu karyawan.

### **5.3.2 Bagi Teoritis dan Peneliti Selanjutnya**

Bagi teoritis atau peneliti selanjutnya diharapkan bisa melibatkan responden yang lebih banyak sehingga dapat menggantikan populasi serta hasil penelitian akan lebih valid. Selain itu penelitian selanjutnya juga dapat menggunakan metode lain yang lebih intens. Yakni dengan melakukan wawancara secara langsung terhadap responden. Sehingga informasi yang didapat akan lebih detil dan barangkali akan mengungkap fakta fakta baru yang terjadi selama di tempat kerja. Serta menambah literatur mengenai variabel kinerja sebagai pemediasi dalam penelitian ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- A. Baron, R., & Byrne, D. (2003). *Psikologi Sosial*. Jakarta: Airlangga.
- Abdul, B. F., & Indradewa, R. (2021). The Effect Of Compensation On Job Satisfaction of Permanent Employees and Contract Employees. *American International Journal of Business Management*, 4(8), 144–151.
- Afandi, P. (2018). *Teori, Konsep dan Indikator Manajemen Sumber Daya Manusia* (1st ed.). Yogyakarta: Nusa Media.
- Akter, N., & Md Moazzam Husain. (2016). Effect of Compensation on Job Performance: An Empirical Study. *International Journal of Engineering Technology, Management and Applied Sciences*, 4(8), 103–116. Retrieved from <http://pjms.zim.pcz.pl/files/The-Effect-of-Emotional-Intelligence-on-Job-Performance-and-Turnover-Intention---an-Empirical-Study.pdf>
- Amstrong, M., & Stephens, T. (2007). *A Handbook of Employee Reward Management and Practice* (2nd ed.). Great Britain: Kogan Page.
- Arifudin, O. (2019). Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di PT. Global (PT.GM). 3(2), 184–190. <https://doi.org/10.31955/mea.vol3.iss2.pp18>
- Banker, R. D., Lee, S. Y., Potter, G., & Srinivasan, D. (2000). An empirical analysis of continuing improvements following the implementation of a performance-based compensation plan. *Journal of Accounting and Economics*, 30(3), 315–350.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173–1182. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.51.6.1173>
- Bernardin, H. J., & Russel, J. E. . (1993). *Human Resource Management An Experiential Approach*. Singapore: Mc Graw-Hill, Inc.
- Bernardin, H. J., & Russel, J. E. . (2003). *Human Resources Management*. Singapore: Mc Graw-Hill, Inc.
- Budiaji, W. (2013). Skala Pengukuran dan Jumlah Respon Skala Likert (The Measurement Scale and The Number of Responses in Likert Scale). *Ilmu Pertanian Dan Perikanan*, 2(2), 127–133.

- Busro, M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadameidia Group.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2006). *Diagnosing and Changing Organisational Culture Based on Competing Values Framework*. San Francisco: Josey Bass.
- Chin, W. W. (1998). *The partial Least Square Approach to Structural Equation Modeling*. Lawrence Erlbaum Associates. University of Huston.
- Datu, Y. T. (2020). Pengaruh Kinerja Pegawai Terhadap Kepuasan Kerja di Bidang Pemberdayaan Dinas Sosial Kabupaten Kutai Timur. *Administrasi Publik*, 1(2), 711–720.
- Denison, D. R., & Mishra, A. K. (1995). Toward a Theory of Organizational Culture and Effectiveness. *Organization Science*, 6(2), 204–223. <https://doi.org/10.1287/orsc.6.2.204>
- Dessler, G. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Indeks.
- Dwianto, A. S., Purnamasari, P., & Tukini. (2019). Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. JAEIL INDONESIA. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 2(2), 209–223.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. Semarang: BP Undip.
- Handoko. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Pertama*. Bandung: Pustaka Setia, Bandung. (1st ed.). Bandung: Pustaka Setia.
- Handoko, H. (2011). *Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia* (2nd ed.). Yogyakarta: BPFY-Yogyakarta.
- Handoko, T. H. (2003). *Manajemen Personalia dan sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFY UGM.
- Hasibuan, J. S. (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Sarana Agro Nusantara Medan. *Kumpulan Jurnal Dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*, 3(2).
- Hasibuan, S. P. M. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Revisi). Jakarta: Bumi Aksara.

- Hasibuan, S. P. M. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (2017). *The Motivation to Work*. New York: Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315124827>
- Islami, X., Mulolli, E., & Mustafa, N. (2018). Using Management by Objectives as a Performance Appraisal tool for Employee Satisfaction. *Future Business Journal*, 4(1), 94–108. <https://doi.org/10.1016/j.fbj.2018.01.001>
- Ismi Januari, C., Nayati Utami, H., & Ruhana, I. (2015). Pengaruh Penilaian Kinerja terhadap Kepuasan Kerja dan Prestasi Kerja (Studi pada Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Wilayah Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 24(2), 1–8.
- Ivancevich, J., & Matteson, M. (2002). *Organizational Behavior and Management*. McGraw-Hill Company, Inc.
- Jufrizen, & Rahmadhani, K. N. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis Dewantara*, 3(1), 66–79.
- Kadarisman, M. (2012). *Manajemen Kompensasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Koesmono, H. T. (2005). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur. *JURNAL MANAJEMEN & KEWIRAUSAHAAN*, 7(2), 171–188. <https://doi.org/10.1109/MS.2008.35>
- Lee, J. Y., & Huang, C. L. (2012). The relationships between balanced scorecard, intellectual capital, organizational commitment and organizational performance: Verifying a mediated moderation model. *American Journal of Business & Management*, 1(3), 140–153.
- Lentjušenkova, O., & Lapina, I. (2016). The transformation of the organization's intellectual capital: from resource to capital. *Journal of Intellectual Capital*, 17(4), 610–631. <https://doi.org/10.1108/JIC-03-2016-0031>
- Lund, D. B. (2003). Organizational culture and job satisfaction. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 18(3), 219–236. <https://doi.org/10.1108/0885862031047313>



- Luthans. (2005). *Perilaku Organisasi* (10th ed.). Yogyakarta: ANDI.
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi. Edisi Sepuluh*. Yogyakarta: PT Andi.
- Mangkunegara, A. P. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (6th ed.). Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2010). *Human Resource Management*. Joseph Sabatino.
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9–25. <https://doi.org/10.36778/jesya.v1i1.7>
- Mulyandi, M. R., & Rusly, M. A. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Syntax Transformation*, 2(6).
- Nebojša, J., Gordana, N., & Vladimir, V. (2018). Influence of Organizational Climate on Job Satisfaction in. *Ekonomski Anali*, 63(219), 83–114.
- Nikpour, A. (2017). The impact of organizational culture on organizational performance: The mediating role of employee's organizational commitment. *International Journal of Organizational Leadership*, 6(1), 65–72. <https://doi.org/10.33844/ijol.2017.60432>
- Owais Qureshi, M., & Sajjad, R. (2015). An Empirical Analysis of The Impact of Compensation on Job Performance and Work Family Conflict in The Kingdom of Saudi Arabia “A Correlation Model.” *Article in European Scientific Journal* *European Scientific Journal*, 11(4), 170–187. Retrieved from <https://www.researchgate.net/publication/273794376>
- Primasheila, D., Hanafi, A., & Bakri, S. A. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Telkom Kantor Wilayah Palembang. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Terapan*, 14(1), 25–32.



- Qu, S., Heerink, N., Xia, Y., & Guo, J. (2018). Farmers' satisfaction with compensations for farmland expropriation in China: Evidence from micro-level data. *China Agricultural Economic Review*, 10(4), 572–588. <https://doi.org/10.1108/CAER-07-2016-0094>
- Rahayu, G., & Pramularso, E. Y. (2019). Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Bagian SDM & Umum PT KAI Daerah Operasi 1 Jakarta. *Jurnal Perspektif*, 17(1), 1–6. <https://doi.org/10.31294/jp.v17i1.4744>
- Rivai, V. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Rivai, V., & Basri, A. F. M. (2009). *Performance Appraisal*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, P. S. (2006). *Perilaku Organisasi. Edisi Sepuluh. Diterjemahkan oleh: Drs. Benyamin Molan*. Jakarta: Erlangga.
- Robbins, S. (2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S. P. (2003). *Organizational Behavior* (10th ed.). Prentice Hall.
- Robbins, S. P. (2013). *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi, Aplikasi, Jilid II, Alih Bahasa Hadyana Pujaatmaka dan Benyamin Molan*. Jakarta: Prenhallindo.
- Schein, Edgar H. (1992). *Organizational Culture and Leadership*. Jossey-Bass Publishers. <https://doi.org/10.1177/027046769401400247>
- Schein, Edgar Henry. (1985). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco, CA: Jossey Bass.
- Schein, Edgar Henry. (2004). *Organizational Culture and Leadership* (3rd ed.). San Francisco, CA: Jossey Bass.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods For Business: A Skill Building Approach* (7th ed.). New Jersey: Wiley.
- Septerina, & Irawati, R. (2018). Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Bagian Produksi di PT Etowa Packaging Indonesia. In *Journal of Applied Business Administration* (Vol. 2).
- Sinambela, L. P. (2011). *Reformasi Pelayanan Publik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sinollah, & Hermawanto. (2020). Analisis Penilaian Kinerja terhadap Kepuasan

- dan Dampaknya Pada Kinerja. *Jurnal Dialektika : Jurnal Ekonomi Dan Ilmu Sosial*, 5(1), 1–22. <https://doi.org/10.36636/dialektika.v5i1.408>
- Smith, P. C., Kendall, L., & Hulin, C. L. (1969). *The Measurement of Satisfaction In Work and Retirement*. Chicago, IL: Rand McNally.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sunarta, S. (2019). PENTINGNYA KEPUASAN KERJA. *EFISIENSI - KAJIAN ILMU ADMINISTRASI*, 16(2), 63–75. <https://doi.org/10.21831/efisiensi.v16i2.27421>
- Sutrisno, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media.
- Sutrisno, E. (2010). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Umar, H. (2007). *Metode Penelitian Untuk Skripsi Dan Tesis Bisnis*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Wahjono, S. I. (2008). *Manajemen Tata Kelola Organisasi Bisnis* (1st ed.). Jakarta: PT Indeks.
- Waridin, & Masrukhin. (2006). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi, dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Ekobis*, 7(2).
- Weiss, D. J., Dawis, R. V., England, G. W., & Lofquist, L. H. (1967). *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire*. Minneapolis.: University of Minnesota.
- Winardi. (2009). *Gaya Kepemimpinan Yang Efektif*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Zahriyah, U. W., Utami, H. N., & Ruhana, I. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 19(1). <https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v6i4.1027>

## LAMPIRAN 1

lampiran 1 : Kuesioner Penelitian

<p><b>Assalamualaikum Wr.Wb.</b></p> <p><b>Perkenalkan saya Sahrir Abror, mahasiswa Fakultas Bisnis Ekonomika Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta. Saat ini sedang melakukan penelitian yang berhubungan dengan pengaruh budaya organisasi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja yang dimediasi oleh kinerja di perusahaan Yogya Chicken untuk mata kuliah skripsi. Kuisisioner ini ditujukan untuk responden yang bekerja di yogya chicken. Sehubungan hal tersebut, kami memohon kesediaan saudara/i untuk berkenan menjadi responden dalam penelitian ini dengan mengisi kuisisioner ini. Data yang diisikan akan dijaga kerahasiaanya dan hanya akan digunakan untuk penelitian ini.</b></p> <p><b>Atas bantuan dan kerjasamanya, kami mengucapkan terima kasih.</b></p> <p><b>Walaikumsalam Wr.Wb.</b></p> <p><b>Salam hormat,</b></p> <p><b>Sahrir Abror</b></p>
<p><b>Nama (Boleh menggunakan samaran)</b></p>
<p><b>Usia/Umur : </b></p>
<p><b>Jenis kelamin : </b></p>
<p><b>Lama bekerja : </b></p>

**BUDAYA ORGANISASI (Isi pilihan dengan centang nomor pada kolom yang tersedia)**

No	Pernyataan	SS	S	CS	CTS	TS	STS
1.	Dalam bekerja saya di tuntut untuk berpikir inovatif	6	5	4	3	2	1
2.	Ketika timbul permasalahan, selalu diselesaikan bersama-sama	6	5	4	3	2	1
3.	Saya dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cermat	6	5	4	3	2	1
4.	Pekerjaan yang saya lakukan memiliki kecenderungan mengutamakan pada hasil	6	5	4	3	2	1
5.	Saya bekerja sesuai dengan target yang telah ditentukan perusahaan	6	5	4	3	2	1
6.	Perusahaan memberikan penghargaan kepada karyawan yang mampu menunjukkan prestasi kerja	6	5	4	3	2	1
7.	Saya dituntut untuk bekerja giat dalam melaksanakan tugas yang sudah menjadi tanggungjawab	6	5	4	3	2	1
8.	Peraturan di perusahaan ini benar-benar saya patuhi	6	5	4	3	2	1
9.	Saya merasa nyaman dengan kondisi perusahaan yang ada saat ini	6	5	4	3	2	1
10.	Manajer saya memberikan dukungan terhadap pekerjaan bawahaannya	6	5	4	3	2	1

**KOMPENSASI (Isi pilihan dengan centang nomor pada kolom yang tersedia)**

No	Pernyataan	S	S	C	CT	T	ST
		S	S	S	S	S	S
1.	Saya mendapatkan gaji atas pekerjaan saya setiap bulan secara tepat waktu	6	5	4	3	2	1
2.	Besarnya gaji yang saya terima sesuai dengan hasil pekerjaan yang saya berikan pada perusahaan	6	5	4	3	2	1

3.	Gaji yang saya terima dari perusahaan merupakan imbalan atas pekerjaan yang saya lakukan	6	5	4	3	2	1
4.	Perusahaan memberikan bonus kepada saya apabila hasil pekerjaan saya melebihi target yang telah ditetapkan	6	5	4	3	2	1
5.	Setiap tahun saya mendapatkan tunjangan hari raya	6	5	4	3	2	1
6.	Pimpinan akan memberi penghargaan kepada pegawai yang berprestasi tinggi	6	5	4	3	2	1
7.	Selama bekerja di perusahaan saya mendapatkan jaminan keamanan	6	5	4	3	2	1
8.	Saya merasa terlindungi dengan adanya jaminan keamanan dalam bekerja di perusahaan	6	5	4	3	2	1
9.	Selama bekerja di perusahaan saya mendapatkan jaminan kesehatan	6	5	4	3	2	1
10.	Perusahaan memperhatikan kebutuhan karyawan	6	5	4	3	2	1

**KEPUASAN KERJA (Isi pilihan dengan centang nomor pada kolom yang tersedia)**

No	Pernyataan	SS	S	CS	CTS	TS	STS
1.	Gaji yang diberikan perusahaan sesuai dengan kinerja yang saya berikan pada perusahaan	6	5	4	3	2	1
2.	Saya menerima kenaikan gaji berdasarkan prestasi kerja	6	5	4	3	2	1
3.	Saya bahagia dengan pekerjaan saat ini	6	5	4	3	2	1
4.	Saya bahagia mengerjakan tugas sesuai dengan sasaran yang telah ditetapkan	6	5	4	3	2	1
5.	Saya bahagia datang ke kantor sesuai dengan jam masuk kerja	6	5	4	3	2	1
6.	Saya bahagia dengan tanggung jawab yang ada dari pekerjaan saat ini	6	5	4	3	2	1

7.	Saya mendapat kesempatan untuk mengembangkan karir saya	6	5	4	3	2	1
8.	Rekan kerja saya saling membantu menyelesaikan pekerjaan yang dilakukan secara tim	6	5	4	3	2	1
9.	Manajer saya menghargai saran yang saya berikan	6	5	4	3	2	1
10.	Manajer saya memberikan dukungan kepada karyawan bawahannya	6	5	4	3	2	1

**KINERJA (Isi pilihan dengan centang nomor pada kolom yang tersedia)**

No	Pernyataan	SS	S	CS	CTS	TS	STS
1.	Standar kualitas saya melebihi standar kualitas karyawan lain yang ada	6	5	4	3	2	1
2.	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan tingkat ketelitian yang tinggi	6	5	4	3	2	1
3.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan di atas rata-rata karyawan lain	6	5	4	3	2	1
4.	Saya selalu bekerja sesuai dengan jumlah yang di targetkan perusahaan	6	5	4	3	2	1
5.	Saya mengerjakan suatu pekerjaan dengan cekatan	6	5	4	3	2	1
6.	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	6	5	4	3	2	1
7.	Atasan selalu memberikan arahan apabila dalam pekerjaan mengalami kesulitan	6	5	4	3	2	1
8.	Kerjasama yang baik dapat menghasilkan efektifitas kerja yang tinggi	6	5	4	3	2	1
9.	Saya lebih suka pekerjaan yang di selesaikan secara sendiri	6	5	4	3	2	1
10.	Saya bertanggungjawab atas pekerjaan yang diberikan perusahaan	6	5	4	3	2	1

**LAMPIRAN 2**  
**OUTER MODEL**

**LAMPIRAN : OUTER MODEL**

**VALIDITAS KONVERGEN**

**Outer Loading**

	Budaya Organisasi	Kinerja	Kinerja	Kompensasi
BO1	0.719			
BO10	0.838			
BO2	0.723			
BO3	0.738			
BO4	0.710			
BO5	0.700			
BO6	0.799			
BO7	0.811			
BO8	0.771			
BO9	0.770			
KI1			0.728	
KI10			0.821	
KI2			0.806	
KI3			0.744	
KI4			0.850	
KI5			0.840	
KI6			0.820	
KI7			0.876	
KI8			0.747	
KI9			0.722	
KK1		0.888		
KK10		0.804		
KK2		0.835		
KK3		0.751		
KK4		0.828		
KK5		0.849		
KK6		0.738		
KK7		0.833		
KK8		0.855		
KK9		0.811		
KO1				0.836
KO10				0.771

KO2				0.713
KO3				0.753
KO4				0.851
KO5				0.754
KO6				0.835
KO7				0.814
KO8				0.753
KO9				0.853

### AVE

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Budaya Organisasi	0.918	0.922	0.931	0.576
Kinerja	0.946	0.951	0.954	0.673
Kinerja	0.936	0.940	0.946	0.636
Kompensasi	0.935	0.937	0.945	0.632

### VALIDITAS DISKRIMINAN

Fornell-Larcker  
Criterion

	Budaya Organisasi	Kinerja	Kinerja	Kompensasi
Budaya Organisasi	0.759			
Kinerja	0.747	0.820		
Kinerja	0.736	0.788	0.797	
Kompensasi	0.622	0.716	0.701	0.795

### Cross Loading

	Budaya Organisasi	Kinerja	Kinerja	Kompensasi
BO1	0.719	0.533	0.498	0.413
BO10	0.838	0.544	0.587	0.434
BO2	0.723	0.718	0.639	0.611
BO3	0.738	0.455	0.458	0.400
BO4	0.710	0.497	0.514	0.496
BO5	0.700	0.467	0.468	0.449
BO6	0.799	0.635	0.618	0.560
BO7	0.811	0.516	0.539	0.294



BO8	0.771	0.553	0.580	0.383
BO9	0.770	0.657	0.617	0.598
KI1	0.557	0.518	0.728	0.420
KI10	0.624	0.642	0.821	0.560
KI2	0.642	0.614	0.806	0.462
KI3	0.457	0.551	0.744	0.451
KI4	0.559	0.695	0.850	0.563
KI5	0.540	0.631	0.840	0.581
KI6	0.683	0.621	0.820	0.590
KI7	0.687	0.730	0.876	0.641
KI8	0.623	0.677	0.747	0.704
KI9	0.448	0.560	0.722	0.561
KK1	0.723	0.888	0.803	0.726
KK10	0.621	0.804	0.683	0.585
KK2	0.562	0.835	0.681	0.694
KK3	0.576	0.751	0.503	0.504
KK4	0.612	0.828	0.585	0.542
KK5	0.640	0.849	0.717	0.598
KK6	0.531	0.738	0.503	0.448
KK7	0.638	0.833	0.657	0.575
KK8	0.611	0.855	0.678	0.574
KK9	0.594	0.811	0.583	0.570
KO1	0.548	0.645	0.593	0.836
KO10	0.477	0.565	0.586	0.771
KO2	0.557	0.553	0.626	0.713
KO3	0.424	0.586	0.569	0.753
KO4	0.597	0.599	0.622	0.851
KO5	0.366	0.440	0.430	0.754
KO6	0.506	0.546	0.537	0.835
KO7	0.456	0.608	0.514	0.814
KO8	0.483	0.484	0.540	0.753
KO9	0.485	0.618	0.515	0.853

## UJI RELIABILITAS

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Budaya Organisasi	0.918	0.922	0.931	0.576
Kinerja	0.946	0.951	0.954	0.673
Kinerja	0.936	0.940	0.946	0.636
Kompensasi	0.935	0.937	0.945	0.632

**LAMPIRAN 3**  
**INNER MODEL**

**Path Coefficients**

	Budaya Organisasi	Kepuasan Kerja	Kinerja	Kompensasi
Budaya Organisasi		0.305	0.490	
Kepuasan Kerja				
Kinerja		0.383		
Kompensasi		0.258	0.397	

**R Square**

	R Square	R Square Adjusted
Kepuasan Kerja	0.714	0.699
Kinerja	0.639	0.626

**Q<sup>2</sup>**

	SSO	SSE	Q <sup>2</sup> (=1-SSE/SSO)
Budaya Organisasi	600.000	600.000	
Kepuasan Kerja	600.000	327.965	0.453
Kinerja	600.000	368.913	0.385
Kompensasi	600.000	600.000	

**Goodness of Fit**

Construct Crossvalidated Communalities

	SSO	SSE	Q <sup>2</sup> (=1-SSE/SSO)
Budaya Organisasi	600.000	338.410	0.436
Kepuasan Kerja	600.000	248.524	0.586
Kinerja	600.000	274.243	0.543
Kompensasi	600.000	293.218	0.511

**R Square**

	R Square
Kepuasan Kerja	0.714
Kinerja	0.639

**LAMPIRAN 4**  
**BIODATA PENULIS**



Nama : Sahrir Abror  
Tempat, tanggal lahir : Serang, 13 Februari 1998  
Jenis Kelamin : Laki-laki  
NIM : 17311288  
Perguruan Tinggi : Universitas Islam Indonesia  
Fakultas : Bisnis & Ekonomika  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia  
Alamat Asal : Jln. Merak Salira Indah Kp. Kedungsoka  
Kec. Puloampel Banten.  
Email : [Sahrir818@gmail.com](mailto:Sahrir818@gmail.com)