

# Kompensasi, Motivasi dan Kompetensi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan dengan Budaya Organisasi Sebagai Moderating

## *Compensation, Motivation, and Competence in Their Effect on Employee Performance with Organizational Culture as Moderating Variables*

Zacky Abidin<sup>1</sup>, Hery Margono<sup>2</sup>, Anik Ariyanti<sup>3\*</sup>, Rochmad Fadjar Darmanto<sup>4</sup>

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta<sup>1,2,3,4</sup>

[zacky.abidin80@yahoo.com](mailto:zacky.abidin80@yahoo.com)<sup>1</sup>; [herymargono@yahoo.com](mailto:herymargono@yahoo.com)<sup>2</sup>; [ariyanti.anik@yahoo.co.id](mailto:ariyanti.anik@yahoo.co.id)<sup>3</sup>;

[rochmadfadjar@yahoo.co.id](mailto:rochmadfadjar@yahoo.co.id)<sup>4</sup>

\* Correspondence

Submit: 11 Jul 2022

Review: 12 Jul 2022

Accept: 03 Aug 2022

Publish: 07 Aug 2022

### ABSTRAK

Kompensasi, motivasi, kompetensi, dan budaya organisasi merupakan faktor yang diduga mempengaruhi kinerja karyawan CV Dreamlandpark. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi, motivasi, dan kompetensi terhadap kinerja karyawan dengan budaya organisasi sebagai variabel moderating di CV Dreamlandpark Kabupaten Banyumas. Penelitian dilakukan pada CV. Dremlandpark Banyumas dengan mengambil 102 karyawan. Uji data menggunakan uji reliabilitas, uji validitas, uji statistik dan uji asumsi klasik. Hasil penelitian menunjukkan kompensasi, motivasi, dan kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Sedangkan budaya organisasi dapat memoderasi pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja dan motivasi terhadap kinerja. Sedangkan budaya organisasi tidak memoderasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja.

**Kata Kunci:** budaya organisasi, kinerja karyawan, kompensasi, motivasi, dan kompetensi

### ABSTRACT

*Compensation, motivation, competence, and organizational culture are factors of employee performance at CV Dreamlandpark. This study analyze the organizational culture as a moderating variable of compensation, motivation, and competence on employee performance of CV Dreamlandpark Banyumas Regency. The research was conducted on CV. Dremlandpark Banyumas by taking 102 employees. Test data using reliability test, validity test, statistical test and classical assumption test. The results showed that compensation, motivation, and competence had a positive and significant effect on performance. Meanwhile, organizational culture can moderate the effect of compensation on performance and motivation on performance. Meanwhile, organizational culture does not moderate the influence of competence on performance.*

*Keywords: organizational culture, employee performance, compensation, motivation and competence*

### PENDAHULUAN

Keberadaan sumber daya manusia di dalam organisasi atau perusahaan menjadi faktor yang sangat penting. Potensi dari

sumber daya manusia harus dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya sehingga mampu memberikan output yang optimal bagi perusahaan. Setiap perusahaan akan

meningkatkan upaya untuk peningkatan kinerja karyawannya. Hal ini dilakukan juga oleh CV Dreamlandpark yang merupakan perusahaan swasta, bergerak di bidang pariwisata bernama lokawisata Dreamlandpark yang terletak di desa Pancasan, kabupaten Banyumas.

Keberadaan industri pariwisata pada saat ini merupakan salah satu penggerak utama perekonomian global dimana memiliki sejumlah keunggulan yang mampu memberikan devisa negara secara signifikan, memperluas kesempatan kerja dan memperkenalkan budaya negara (Sabon, et al., 2018).

Dreamlandpark juga merupakan waterpark terbesar di Kabupaten Banyumas. Namun beberapa tahun terakhir ini pengunjung terlihat mengalami suatu penurunan dalam kurun waktu 5 tahun terakhir. Pada tahun 2020 terkena dampak dari pandemi Covid-19 yang mengharuskan semua lokawisata harus ditutup khususnya di Kabupaten Banyumas tempat domisili lokawisata Dreamlandpark.

Namun demikian, CV Dreamlandpark harus tetap meningkatkan kualitas sumber daya manusia secara efektif dan efisien untuk menciptakan kinerja yang maksimal guna mencapai tujuan dan profitabilitas. Kinerja karyawan tidak selalu berada di kondisi yang baik, karena beberapa faktor yang mempengaruhinya (Kasmir, 2017).

Peningkatan kinerja karyawan salah satunya dipengaruhi oleh kompensasi dengan arah positif (Yani & Rinaldo, 2017). Hal ini diperkuat dengan hasil penelitian lainnya (Ernawati & Nugraheni, 2013) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif serta signifikan terhadap kinerja. Kompensasi memungkinkan karyawan merasa lebih diperhatikan oleh perusahaan. Dengan perhatian yang diterima, karyawan akan berusaha melakukan yang terbaik, sehingga mendorong peningkatan kinerja dan pencapaian tujuan utama perusahaan. Hal ini berbeda dengan temuan lainnya (Istiani, 2019), dimana kompensasi

terbukti tidak ada pengaruh yang signifikan terhadap tingkat kinerja. Demikian juga (Mundakir & Zainuri, 2018; Adha, Qomariah & Hafidzi, 2019) menyatakan hal yang sama bahwa kompensasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai, meskipun kompensasi yang diberikan cukup banyak.

Perbedaan temuan pengaruh kompensasi terhadap kinerja ini merupakan hal yang menarik. Perbedaan terjadi pada obyek yang berbeda dimana faktor eksternal karyawan menjadi penentu keterkaitan antar variabel tersebut. Penelitian ini menambahkan budaya organisasi sebagai pemoderasi antara kompensasi dan kinerja. Gaji dan insentif yang tinggi tidak mampu meningkatkan kinerja karyawan (Shanty & Mayangsari, 2017; Rahmawati, 2018; Marhumi & Nugroho, 2018), sementara di obyek penelitian lain dengan budaya yang berbeda (Ernawati & Nugraheni, 2013; Yani & Rinaldo, 2017), semakin tinggi gaji yang diterima karyawan membuat kinerjanya karyawan menjadi semakin baik.

Motivasi dalam bekerja merupakan faktor kinerja karyawan berikutnya (Sudarso, et al., 2020). Motivasi merupakan dorongan dasar yang menggerakkan karyawan untuk bertingkah laku dan terbukti mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja (Mundakir & Zainuri, 2018). Pendapat ini sesuai dengan temuan lainnya (Chair, 2020; Najib, 2019) bahwa kinerja karyawan dipengaruhi motivasi kerja. Motivasi kerja akan meningkat, karena adanya pemenuhan kebutuhan fisik, rasa aman dan keselamatan, sosial, penghargaan, serta aktualisasi diri kepada karyawan (Maslow, 2009). Namun penelitian berikutnya (Shanty & Mayangsari, 2017) terbukti bahwa semangat yang dimiliki oleh karyawan tidak mampu meningkatkan kualitas hasil kerja. Hal ini terjadi karena penelitian dilakukan pada obyek dengan budaya yang berbeda.

Kompetensi juga faktor berikutnya yang dapat mempengaruhi kualitas tugas karyawan (Fauzi, 2019; Putra, Hendriani & Samsir, 2020). Pengetahuan, keterampilan, konsep diri, karakteristik pribadi, dan motif (Spencer, 2007) yang dimiliki oleh karyawan ada juga yang tidak mempengaruhi kinerja karyawan (Agustin, 2020; Nababan, et al., 2020). Perbedaan pengaruh ini juga terjadi karena penelitian dilakukan pada obyek dengan budaya yang berbeda.

Perbedaan temuan faktor kompensasi, motivasi, kompetensi terhadap kinerja karyawan menjadi suatu hal yang penting untuk diteliti. Berbeda dengan temuan yang ada, penelitian ini menambahkan budaya organisasi sebagai pemoderasi. Hal ini didasari adanya perbedaan kuat lemahnya pengaruh kompensasi, motivasi, dan kompetensi terhadap kinerja karyawan tergantung dari baik buruknya budaya organisasi. Penelitian ini menguji kompensasi, motivasi dan kompetensi yang dimoderasi budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan CV Dreamlandpark Kabupaten Banyumas.

## METODOLOGI PENELITIAN

### Pengembangan Model

#### *Motivasi dan Kinerja*

Motivasi merupakan sikap dan nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai sesuatu sebagaimana tujuan yang berasal dari dalam diri individu tersebut (Rivai, 2011:837). Motivasi mempunyai pengaruh terhadap kualitas tugas karyawan (Yani & Rinaldo, 2017). Motivasi karyawan yang tinggi akan berpengaruh terhadap tingginya kinerja yang dihasilkan (Najib, 2019; Sudarso, et al., 2020; Chair, 2020). Karyawan yang semangat dan berupaya sepenuh hati dalam rangka memenuhi kebutuhan hidupnya akan memiliki kinerja yang semakin baik.

*H1: Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.*

### *Kompetensi dan Kinerja*

Kompetensi adalah apa yang orang tunjukkan setiap hari di tempat kerja. Fokusnya adalah pada perilaku di tempat kerja, bukan pada kepribadian dan/atau keterampilan dasar yang ada di luar atau di luar tempat kerja (Nugrahini, 2015). Kompetensi tidak hanya meliputi pengetahuan (*knowledge*) & keterampilan (*skills*) semata, namun pula kepribadian atau ciri pribadi, cara berfikir & konduite seorang pada bekerja. Aspek-aspek tadi adalah satu kesatuan yang membangun kompetensi karyawan yang bisa diamati, diukur & dievaluasi (Nugrahini, 2015). Kompetensi karyawan terbukti berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Rusmiati, 2017; Soetrisno & Gilang, 2018; Fauzi, 2019; Muslimat, 2020; Putra, Hendriani & Samsir, 2020). Karyawan yang mempunyai kompetensi tinggi mampu menghasilkan kinerja yang lebih tinggi.

*H2: Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan*

### *Kompensasi dan Kinerja*

Kompensasi berpengaruh positif juga signifikan terhadap kinerja (Kurnia, et al., 2021), artinya dengan semakin baiknya kompensasi yang diberikan kepada karyawan akan semakin meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini diperkuat hasil penelitian lain (Ernawati & Nugrahini, 2013; Arifudin, 2019; Aryani & Meriyati, 2019) yang dalam temuannya menyatakan bahwa kompensasi positif berpengaruh dan juga signifikan, artinya kinerja karyawan dipengaruhi oleh besar kecilnya kompensasi yang diterima karyawan. Kompensasi memungkinkan karyawan merasa mendapat perhatian lebih oleh perusahaan. Jika karyawan merasa diperhatikan, mereka umumnya akan berusaha melakukan yang terbaik untuk kegiatan bisnis, sehingga mendorong peningkatan kinerja dan pencapaian tujuan kegiatan bisnis.

*H3: Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan*

**Budaya Organisasi, Motivasi dan Kinerja**

Motivasi terhadap kinerja dimoderasi oleh budaya organisasi (Indriyaningrum, Rijanti, & Sari, 2020). Hal ini menunjukkan kuat lemahnya motivasi terhadap kinerja tergantung baik buruknya budaya organisasi. Motivasi pada budaya tertentu kuat dalam mempengaruhi kinerja (Apriyanti, Haedar & Kasran, 2020), sementara pada organisasi dengan budaya yang berbeda (Inaray, Nelwan, & Lengkong, 2016; Yulaizah, 2018) tidak menunjukkan pengaruh.

*H4: Budaya organisasi memoderasi motivasi terhadap kinerja.*

**Budaya Organisasi, Kompetensi, dan Kinerja**

Kompetensi terhadap kinerja dimoderasi oleh budaya organisasi (Yulaizah, 2018). Hal ini menunjukkan kuat lemahnya kompensasi terhadap kinerja tergantung baik buruknya budaya

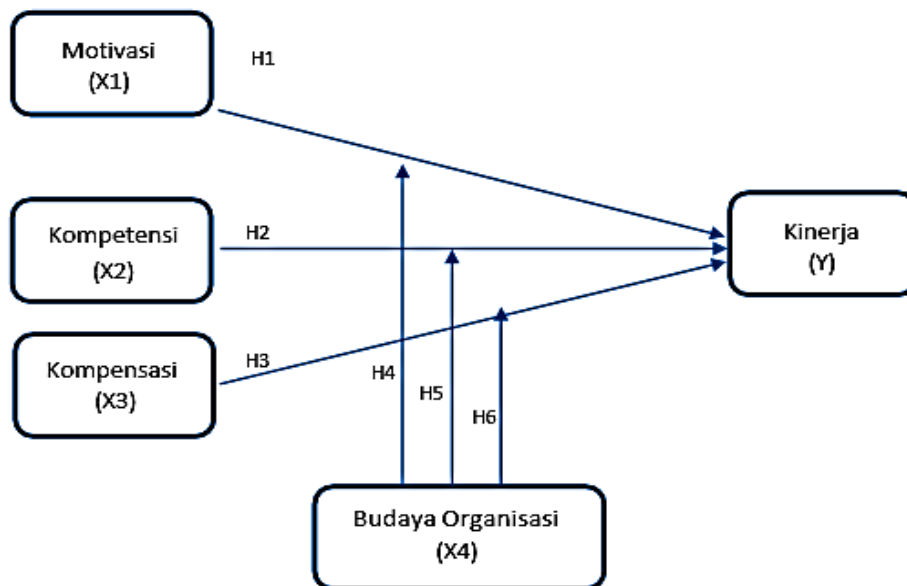
organisasi. Kompensasi pada budaya tertentu, kuat dalam mempengaruhi kinerja (Novriyanti, 2019), sementara pada organisasi dengan budaya yang berbeda (Agustin, 2020; Nababan, et al.,2020) tidak menunjukkan pengaruh.

*H5: Budaya organisasi memoderasi kompetensi terhadap kinerja.*

**Budaya Organisasi, Kompensasi dan Kinerja**

Kompensasi terhadap kinerja dimoderasi oleh budaya organisasi (Kurnia et al., 2021), hal ini menunjukkan kuat lemahnya kompensasi terhadap kinerja tergantung baik buruknya budaya organisasi. Kompensasi pada budaya tertentu, kuat dalam mempengaruhi kinerja (Fernanda, 2016; Sari, 2019), sementara pada organisasi dengan budaya yang berbeda (Kadir, 2017) tidak menunjukkan pengaruh.

*H6: Budaya organisasi memoderasi kompensasi terhadap kinerja.*



Gambar 1 Kerangka Pikir

**Pengambilan Data**

Sampel penelitian adalah karyawan CV Dreamlandpark sejumlah 102 orang. Sampel tidak dilakukan perhitungan karena bentuknya sensus. Jumlah sampel

sebanyak 102 merupakan seluruh populasi yang ada. Data diperoleh dari penyebaran kuesioner yang jawabannya berupa pilihan ganda yang diberikan ke 102 karyawan CV Dreamlandpark.

Tabel 1. Operasionalisasi Variabel

No	Definisi Operasional Variabel	Indikator
1	Kinerja merupakan hasil yang dicapai dari dilakukannya pekerjaan tertentu atau hasil dari kegiatan karyawan dalam waktu tertentu (Gomes, 2010:162)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kuantitas</li> <li>- Kualitas</li> <li>- Ketepatan</li> <li>- Kehadiran</li> <li>- Sikap Kooperatif</li> </ul> (Mathis & Jackson, 2006:378)
2	Motivasi merupakan sikap dan nilai yang berasal dari dalam diri seseorang yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu untuk memenuhi kebutuhannya (Veithzal Rivai, 2011:837)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kebutuhan fisik</li> <li>- Rasa aman dan keselamatan</li> <li>- Sosial</li> <li>- Penghargaan</li> <li>- Perwujudan diri</li> </ul> (Hasibuan, 2012:154-156)
3	Kompetensi merupakan kemampuan seseorang berupa pengetahuan, keterampilan dan sikap untuk dapat menyelesaikan pekerjaan atau tugas yang ditetapkan (Rivai dan Sagala, 2013:302).	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pengetahuan</li> <li>- Keterampilan</li> <li>- Konsep diri</li> <li>- Karakteristik pribadi</li> <li>- Motif</li> </ul> (Spencer, 2007)
4	Kompensasi adalah suatu yang diperoleh karyawan sebagai pengganti atau balas jasa yang telah dilakukan (Veithzal Rivai, 2011: 357)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gaji</li> <li>- Upah</li> <li>- Insentif</li> <li>- Tunjangan</li> <li>- Fasilitas</li> </ul> (Hasibuan, 2012:86)
5	Budaya organisasi adalah nilai, prinsip, tradisi, cara bekerja, dan kebiasaan yang dianut bersama oleh anggota suatu organisasi (Robbins dan Coulter, 2010:63)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Norma (sopan santun)</li> <li>- Nilai Dominan (peduli)</li> <li>- Aturan (disiplin)</li> <li>- Iklim Organisasi (Kompak/kekeluargaan)</li> </ul> (Farida, 2015:03)

Sumber: Rangkuman teori, 2021

### Metode Analisis

Data dianalisis dengan regresi moderating (*Moderated Regression Analysis-MRA*) yang melalui beberapa tahapan (Ghozali, 2018). Pertama, pengujian instrumen melalui uji validitas-reliabilitas. Valid jika  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel, dan reliabel jika *Cronbach Alpha* lebih besar dari nilai 0,6 (Sugiyono, 2019). Kedua, Uji Asumsi Klasik yang terdiri dari Uji Normalitas yang terpenuhi jika *Kolmogorov-Smirnov* lebih dari  $\alpha=0,05$ , Uji Autokorelasi melihat apakah di model regresi ada korelasi, Multikolinearitas

melihat nilai tolerance  $>0,1$  dan nilai *VIF*  $<10$ , dan Uji Heteroskedastisitas yang diuji untuk *scatter plot*, yang terpenuhi jika titik-titik perhitungan menyebar acak dan tidak berpola.

Analisis dilanjutkan dengan uji model (Ghozali, 2018) menggunakan koefisien determinasi dan Uji F. Model dikatakan layak jika koefisien determinasi cukup tinggi dan sig F lebih kecil dari 0,05.

Uji hipotesis menggunakan koefisien regresi dan uji t. Pengujian signifikan jika koefisien regresi tidak sama dengan 0 dan sig t lebih kecil dari 0,05.

Tabel 2. Responden

Karakteristik	Jumlah	Persentase
<b>Jenis Kelamin</b>		
- Laki-laki	64	62,7
- Perempuan	38	37,3
<b>Usia</b>		
- 17-25 th	35	30,4
- 26-35 th	39	38,2
- 36-45 th	27	26,5
- 46-50 th	2	2
- >51 th	3	2,9
<b>Masa Kerja</b>		
- 1-5 tahun	10	9,8
- 6-10 tahun	71	69,6
- >10 tahun	21	20,6
<b>Pendidikan</b>		
- SD	2	2
- SMP	10	9,8
- SMA/SMK	83	81,4
- D3	3	2,9
- S1	4	3,9

Sumber: data olahan, 2022

## HASIL PENELITIAN

### Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini dikarakteristikan seperti dijelaskan pada tabel 2. Responden mayoritas laki-laki usia kurang dari 45 tahun, masa kerja lebih dari 5 tahun dengan pendidikan menengah.

### Uji Validitas dan Reliabilitas

Penelitian terdiri atas lima variabel yaitu kompensasi, motivasi, kompetensi, budaya organisasi dan kinerja. Kompensasi diukur menggunakan lima indikator, motivasi 5 indikator, kompetensi 4 indikator, budaya organisasi 4 indikator, dan kinerja 5 indikator. Hasil uji menunjukkan bahwa semua variabel terbukti valid dan reliabel, seperti diperjelas pada tabel 3.

### Uji Asumsi Klasik

Hasil uji normalitas diperoleh nilai signifikansi *Kolmogorov-Smirnov* 0,200 lebih

besar dari  $\alpha=0,05$  sehingga normalitas terpenuhi. Uji multikolinieritas, untuk nilai toleransi terhadap motivasi 0,845, kompetensi 0,866, kompensasi 0,660 dan budaya organisasi 0,735, dari hasil tersebut maka tidak terjadi multikolinier karena memiliki nilai Toleransi  $>0,1$ . Grafik *scatter plot* menyebar secara acak tidak membentuk pola tertentu sehingga tidak terjadi masalah heteroskedastisitas yang menunjukkan model benar-benar.

### Uji Model

Tabel 4 memperlihatkan nilai koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) hasil analisis diperoleh nilai sebesar 0,761 dari nilai koefisien korelasi ganda atau R sebesar 0,837 artinya motivasi diri karyawan, kompetensi yang dimiliki, dan kompensasi yang diterima dengan dimoderasi budaya organisasi mampu menjelaskan variasi kinerja karyawan sebesar 76,1%.

Tabel 3. Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel; Indikator	Nilai	
	r hitung	Cronbach Alpha
Kompensasi:		0,810
- Gaji yang sesuai	0,789	
- Imbalan sesuai	0,706	
- Insentif	0,733	
- Tunjangan	0,703	
- Pemenuhan kebutuhan	0,702	
Motivasi:		0,731
- Gaji mencukupi	0,634	
- Perlengkapan yg aman	0,674	
- Sosialisasi antar rekan	0,686	
- Apresiasi/ penghargaan	0,731	
- Motivasi oleh atasan	0,676	
Kompetensi:		0,788
- Pengetahuan	0,474	
- Keterampilan	0,654	
- Sikap baik kepada rekan	0,741	
- Minat pada pekerjaan	0,689	
Budaya Organisasi:		0,815
- Mengutamakan norma	0,326	
- Saling Peduli antar karyawan	0,664	
- Disiplin kerja	0,722	
- kekompakan	0,697	
Kinerja:		0,798
- Pelaksanaan tugas	0,757	
- Hasil kerja karyawan	0,68	
- Ketepatan penyelesaian tugas	0,454	
- Ketaatan karyawan	0,778	
- Kemampuan kerja	0,709	

Sumber: Hasil olahan, 2022

Tabel 4. Uji Model

R	R Square	Adj R Square	Sig F
0,837	0,837	0,761	0,000

Sumber: data diolah, 2022

#### Model Persamaan dan Pengujian

Berdasarkan perhitungan regresi moderating dalam mengetahui pengaruh hubungan antara motivasi, kompetensi

dan kompensasi terhadap budaya organisasi maka dilakukan pengujian analisis regresi moderating melalui program SPSS.

Tabel 5. Hasil Analisis

Variabel	Jenis	Koefisien Regresi	Sig	Kesimpulan
Kompensasi → Kinerja	Langsung	1,056	0,000	Signifikan
Motivasi → Kinerja	Langsung	1,015	0,011	Signifikan
Kompetensi → Kinerja	Langsung	0,450	0,041	Signifikan
Kompensasi*Budaya Organisasi →Kinerja	Moderating	0,069	0,007	Signifikan
Motivasi*Budaya Organisasi → Kinerja	Moderating	0,066	0,008	Signifikan
Kompetensi*Budaya Organisasi →Kinerja	Moderating	-0,044	0,564	Tidak Signifikan

Sumber: ouput diolah, 2022

Nilai koefisien kompensasi yang positif signifikan mempengaruhi kinerja karyawan. Nilai koefisien motivasi yang positif signifikan mempengaruhi kinerja karyawan. Nilai koefisien kompetensi yang positif signifikan mempengaruhi kinerja. Kompensasi dimoderasi budaya organisasi signifikan positif terhadap kinerja, motivasi dimoderasi budaya organisasi signifikan positif terhadap kinerja. Kompetensi dimoderasi budaya organisasi tidak signifikan.

## PEMBAHASAN

### Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai

Kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja. Pendapat ini didukung (Ernawati & Nurgraheni, 2013; Arifudin, 2019; Aryani & Meriyati, 2019; Kurnia et al., 2021). Dari jawaban kuesioner mengartikan bahwa kompensasi yang diberikan oleh perusahaan akan meningkat dan berpengaruh secara positif signifikan terhadap kinerja. Kompensasi diukur dari kesesuaian gaji yang diterima dengan beban pekerjaan karyawan, imbalan sesuai dengan jam kerja yang ada, insentif langsung melebihi ekspektasi, mendapatkan tunjangan sesuai peraturan ketenagakerjaan, terpenuhinya kebutuhan karyawan dan lengkapnya fasilitas kerja.

### Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Motivasi positif mempengaruhi kinerja karyawan. Motivasi kerja tinggi yang dimiliki karyawan akan mendorong pencapaian tugas menjadi jauh melebihi target kerja. Hasil penelitian ini mampu membuktikan hipotesis sekaligus menguatkan temuan sebelumnya (Yani & Rinaldo, 2017; Najib, 2019; Sudarso, et al., 2020; Chair, 2020). Imbalan berupa gaji yang tinggi dan cukup untuk memenuhi kebutuhan hidup akan membuat hasil kerja karyawan meningkat. Peningkatan motivasi dapat dilakukan dengan melakukan langkah-langkah untuk mencukupi gaji, upah, insentif, tunjangan, serta dipenuhinya fasilitas kerja (Hasibuan, 2012:86).

### Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan kompetensi memiliki pengaruh positif dan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Pendapat ini didukung (Rusmiati, 2017; Muslimat, 2020; Putra, Hendriani & Samsir, 2020). Kompetensi diukur dari gambaran seberapa besar karyawan memiliki pengetahuan atau pengalaman dalam bidang perkerjaannya sehingga mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik (Pengetahuan), gambaran



tentang karyawan memiliki kemampuan dan bisa bekerjasama dengan rekan kerja dalam menjalankan pekerjaannya (Keterampilan), gambaran karyawan dapat bersikap baik dan mendukung pekerjaan rekan kerjanya serta bisa menyelesaikannya dengan baik (Konsep Diri), gambaran dimana karyawan memiliki minat yang tinggi terhadap pekerjaan dan memiliki keinginan untuk mengembangkan karir kedepannya (Karakteristik Pribadi), gambaran dimana karyawan memahami posisinya dalam organisasi dan bisa membina hubungan sosial dan peduli terhadap sesama karyawan (Motif), dari semua gambaran yang ada diatas maka kinerja akan meningkat secara signifikan (Rivai & Sagala, 2013:302).

### **Pengaruh Kompensasi yang Dimoderasi dengan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai**

Budaya organisasi memoderasi dan memperkuat hubungan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan. Gaji dan insentif yang diterima yaitu segala macam bentuk tunjangan yang membaik akan mendorong pegawai meningkatkan kinerjanya. Budaya organisasi memperkuat atau memiliki efek amplifying pengaruh kompensasi terhadap kinerja (Yani & Rinaldo, 2017; Kurnia et al., 2021). Nilai-nilai penghargaan atas kreatifitas pegawai dan kebiasaan bekerja sebagai sebuah tim yang saling terikat semakin menunjukkan pentingnya kompensasi dalam meningkatkan kinerja karyawan.

### **Pengaruh Motivasi yang Dimoderasi dengan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai.**

Budaya organisasi memoderasi dan memperkuat hubungan antara motivasi terhadap kinerja karyawan. Dorongan yang kuat ada dalam diri karyawan untuk bisa mencukupi kebutuhan fisik, keamanannya terjamin, bersosialisasi

dengan sesama karyawan dengan baik, diapresiasi, dan mendapat pengakuan akan membuat kualitas dan kuantitas kerjanya makin baik (Anwar & Wardhono, 2019). Kompensasi akan semakin kuat mempengaruhi kinerja manakala nilai, norma dan kebiasaan dalam organisasi meningkat.

### **Pengaruh Kompetensi yang Dimoderasi dengan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai**

Budaya organisasi tidak memoderasi kompetensi terhadap kinerja karyawan. Kuat lemahnya kompetensi yang dimiliki seorang karyawan dalam mempengaruhi hasil tugas tidak tergantung budaya organisasi (Meijerink, et al., 2021). Kompetensi dalam pengetahuan karyawan tentang cara menyelesaikan pekerjaan, ketrampilan karyawan untuk mengoperasikan sesuatu, dan kemampuan bekerjasama sesama karyawan tidak akan berubah dalam mempengaruhi pelaksanaan tugas meskipun budaya organisasi berubah.

## **KESIMPULAN**

Kompensasi positif mempengaruhi kinerja karyawan, semakin tinggi kompensasi maka semakin tinggi pula kinerja. Motivasi positif mempengaruhi kinerja, semakin termotivasi seseorang makin baik kualitas kerjanya. Kompetensi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja, semakin kompeten seorang karyawan semakin banyak jumlah tugas yang dapat diselesaikan. Budaya organisasi memoderasi dengan efek amplifying atau memperkuat hubungan kompensasi terhadap kinerja karyawan CV Dreamlandpark. Budaya organisasi memoderasi dengan efek amplifying atau memperkuat hubungan motivasi terhadap kinerja. Budaya organisasi tidak mempengaruhi hubungan kompetensi terhadap kinerja karyawan CV Dreamlandpark.

Kompensasi yang makin tinggi hendaknya diberikan kepada karyawan sambil terus diberi semangat dalam melaksanakan tugas dengan dibekali pengetahuan dan keterampilan kerja. Penelitian selanjutnya berpeluang

membangun hasil mederasi budaya organisasi yang melemah dan tidak mempengaruhi hubungan kompetensi terhadap kinerja atau menggunakan lebih banyak variabel atau yang lebih spesifik dengan indikator pengukur yang berbeda.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adha, R. N., Qomariah, N., & Hafidzi, A. H. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember. *Jurnal Penelitian Ipteks*, 4(1), 47-62. <https://doi.org/10.32528/ipteks.v4i1>
- Agustin, D. (2020). *Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Karyawan Konveksi Kalary Sukoharjo)*. Retrieved from eprints: <http://eprints.ums.ac.id/84006/1/NASKAH%20PUBLIKASI.pdf>
- Anwar, K., & Wardhono, A. (2019). Students Perception of Learning Experience And Achievement Motivation: Prototyping English for Academic Purposes (EAP). *International Journal of Instruction*. <https://eric.ed.gov/?id=EJ1220216>
- Apriyanti, Haedar, & Kasran, M. (2020). *Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Moderasi (Studi pada Kantor BPJS Kesehatan dan Ketenagakerjaan Cabang Palopo)*. Retrieved from Repository UPT Perpustakaan: <http://repository.umpalopo.ac.id/id/eprint/684>
- Arifudin, O. (2019). Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di PT Global (PT GM). *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi & Akuntansi (JIMEA)*, 3(2), 184-190.
- Aryani, D., & Meriyati. (2019, Februari). Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Sri Metriko Utama Widjaya Palembang. *Islamic Banking*, 4(2), 83-96.
- Chair, U. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Nirha Jaya Tehnik Makassar. *Jurnal Brand*, 2(1), 99-108; <https://ejournals.umma.ac.id/index.php/brand/article/view/600/437>
- Ernawati, E., & Nugraheni, R. (2013). *Analisis Pengaruh Kompensasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Njonja Meneer Semarang)*. Eprints.Undip.Ac.Id. <http://Eprints.Undip.Ac.Id/40083/>
- Farida, U. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia II*. Ponorogo: Umpo Press
- Fauzi, A. (2019). Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Pemerintah dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Ilmu Politik*, 1(1), 88-103. <https://doi.org/10.15575/politicon.v1i1>
- Fernanda, R. (2016). Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Nominal*, V(2), 81-95 <https://journal.uny.ac.id/index.php/nominal/issue/archive>
- Ghozali, Imam. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Gomes, F.C. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi.
- Hasibuan, M.S.P. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Inaray, J. C., S.Nelwan, O., & Lengkong, V. P. (2016). Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Amanah Finance di Manado. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 16(02), 459-470. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/jbie/article/viewFile/12559/12131>
- Indriyaningrum, K., Rijanti, T., & Sari, L. P. (2020). Efek Moderasi Budaya Organisasi pada Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai (Pada Pegawai

- Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Jawa Tengah. *Jurnal Ekonomi Manajemen Akuntansi*, 27(48), 55-67. <https://ejurnal.stiedharmaputra-smg.ac.id/index.php/JEMA/article/view/371>
- Istiani, H.C. (2019). Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi. *Core*, 1-91.
- Kadir, M. H. (2017). Pengaruh Motivasi Kerja, Kompensasi, Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Kementerian Ketenagakerjaan. *Jurnal Ekonomi*, 19(1), 64-74. <https://doi.org/10.37721/je.v19i1>
- Kasmir. (2017). *Customer Service Excellent: Teori dan Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo.
- Kurnia, R. F., Suratman, H. S. S., & Ridwan, M. (2021). *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Sistem Informasi Akuntansi yang Berdampak pada Kualitas Informasi Akuntansi*. Repository.Unpas.Ac.Id. [Http://Repository.Unpas.Ac.Id/51828](http://Repository.Unpas.Ac.Id/51828)
- Marhumi, S., & Nugroho, H. S. (2018). Pengaruh Insentif dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT Media Fajar Koran. *Jurnal Economix*, 6(2), 183-194. <https://ojs.unm.ac.id/economix/article/view/10335>
- Maslow, A. (2009). *Teori Hirarki Motivasi*. <http://rajapresentasi.com/2009/03/teori-hirarki-motivasi-dari-abrahammaslow>. Diakses 13 Desember 2016
- Mathis, R.L., & Jackson, J.H. (2006). *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat
- Meijerink, J., Keegan, A., & Bondarouk, T. (2021). Having Their Cake And Eating It Too? Online Labor Platforms and Human Resource Management As A Case Of Institutional Complexity. *Journal of Human Resource Management*. <https://doi.org/10.1080/09585192.2020.1867616>
- Mundakir, & Zainuri. (2018). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Business Management Analysis Journal*, 1(1), 37-48. [Doi: https://doi.org/10.24176/bmaj.v1i1](https://doi.org/10.24176/bmaj.v1i1)
- Muslimat, A. (2020). Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Gramedia di Jakarta. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 2(4), 586-592. <http://dx.doi.org/10.32493/JEE.v2i4.10691>
- Nababan, F.L., Sembiring, B., Bancin, L., & Tanjung, M.A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Intertama Trikencana Bersinar Medan. *Jurnal Darma Agung*, 28(3), 497-506.
- Najib, M. (2019). Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Hevea Bumi Sriwijaya. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 16(3), 204-217. <http://dx.doi.org/10.31851/jmwe.v16i3.3421>
- Novriyanti, D. (2019). *Pengaruh Kompetensi dan Kemampuan terhadap Kinerja Karyawan Bank Muamalat Harkat*. Retrieved from Repository IAIN Bengkulu: <http://repository.iainbengkulu.ac.id/3978/1/DINA%20NOVRIYANTI.pdf>
- Nugrahini, P. (2015). Pengaruh Kompetensi dan Profesionalisme Auditor Internal terhadap Kualitas Audit (Studi Empiris pada BUMN dan BUMD di Kota Yogyakarta). In *Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta*. Eprints.Uny.Ac.Id. [https://Eprints.Uny.Ac.Id/15261/1/Skripsi\\_Putri\\_Nugrahini\\_13812142010.Pdf](https://Eprints.Uny.Ac.Id/15261/1/Skripsi_Putri_Nugrahini_13812142010.Pdf)
- Putra, A. S., Hendriani, S., & Samsir. (2020). Pengaruh Pelatihan dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Komitmen pada Pengelola Bumdes di Kabupaten Kuansing. *Jurnal Ekonomi KIAT*, 31(2), 91-99.
- Rivai, V. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Rivai, V. & Sagala, E. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali.
- Robbin, S.P. & Coulter, M. (2010). *Manajemen Edisi Kesepuluh*. Jakarta: Erlangga

- Rosmaini, T.H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2 (1) 1-15. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3366>
- Rohmatiah, A. & Amadi. (2019) Analisis Profesionalisme Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepemimpinan Inspektur sebagai Variabel Moderating di Inspektorat Kabupaten Magetan. <https://trijurnal.lemlit.trisakti.ac.id/semnas/article/view/5764>
- Rusmiati, E.T. (2017). Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai di Kecamatan Palmerah Jakarta Barat. *SPEKTRUME Jurnal Ilmu Sosial dan Politik*, 14(2), 222-241.
- Sabon, V.L., Perdana, M.T.P., Koropit, P.C.S. (2018). Strategi Peningkatan Kinerja Sektor Pariwisata Indonesia pada Asean Economic Community. In *Esensi: Jurnal Bisnis & Pariwisata* Smartlib.Umri.Ac.Id. <https://Smartlib.Umri.Ac.Id/Assets/Uploads/Files/095a5-5928-24074-1-Pb.Pdf>
- Sari, R. (2019). Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT Perma Plasindo Jakarta. *Jurnal Disrupsi Bisnis*, 2(2), 48-62. DOI:<http://dx.doi.org/10.32493/drb.v2i2.3060>.
- Shanty, D., & Mayangsari, S. (2017). Analisis Pengaruh Kompensasi Motivasi, Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel intervening. *Jurnal Informasi Perpajakan Akuntansi dan Keuangan Publik*, 12(2), 103-120. <https://doi.org/10.25105/jipak.v12i2.5114>
- Soetrisno, A. P., & Gilang, A. (2018). Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan (Studi di PT Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Bandung. *Jurisma*, 8(1), 62-76
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (2007). *Competence at work: Models for Superior Performance*. Canada: John Wiley & Sons.
- Sudarso, A.P., Abid, M., & Rukmana, I.J. (2020). Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Unggul Abadi di Jakarta. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 2(1), 1-6.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Yani, A. S., & Rinaldo, R. (2017). Pengaruh Rekrutmen dan Kompensasi terhadap Kinerja dengan Pengawasan sebagai Variabel Moderating pada PT Titian Abadi Lestari. *Media Studi Ekonomi*, 20(1). Retrieved from Media Studi Ekonomi.
- Yulaizah, N. (2018). *Peran Budaya Organisasi Memoderasi Pengaruh Motivasi Instrinsik, Kecerdasan Emosional, dan Kompetensi Profesional terhadap Kinerja Guru SMP Negeri di Kecamatan Taman Pemalang*. Universitas Stikubank Semarang. Semarang: Stikubank. Retrieved from Media Neliti: <https://media.neliti.com/media/publications/193259-ID-peran-budaya-organisasi-memoderasi-penga.pdf>