

## **Workstress Sebagai Variabel Mediasi Pengaruh Kompensasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Industri Otomotif**

Wisnujaya Nugraha<sup>1</sup>✉, Wilson Bangun<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Universitas Kristen Maranatha

[ngrhwisnu@gmail.com](mailto:ngrhwisnu@gmail.com)

### **Abstract**

The automotive industry is one of the largest manufacturing commodities for export value in Indonesia. The automotive industry currently has two active generations of workers including generations Y and Z with different characteristics. Companies engaged in the automotive industry must be able to understand these characteristics so that performance remains in accordance with what the company wants. The purpose of this research is to ascertain and examine whether there influence of compensation and organizational culture with *workstress* as a mediating variable on employee performance, data collection was carried out by distributing questionnaires to 100 respondents with a purposive sampling method on employees in the automotive industry sector in Bandung with Smart-PLS software, and the results show that compensation and organizational culture with *workstress* as a mediating variable have a positive and significant effect on employee performance on generation Y and Z automotive industry employees in Bandung.

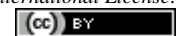
Keywords: Workstress, Compensation, Organizational Culture, Employee Performance, Generation

### **Abstrak**

Industri otomotif menjadi salah satu komoditi hasil manufaktur terbesar untuk nilai ekspor di Indonesia. Industri otomotif saat ini memiliki dua generasi aktif tenaga kerja yang mencakup generasi Y dan Z dengan karakteristik yang berbeda. Perusahaan yang bergerak dalam industri otomotif harus dapat mengerti akan karakteristik tersebut agar kinerja tetap sesuai dengan yang diinginkan oleh perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis apakah terdapat pengaruh dari kompensasi dan budaya organisasi dengan *workstress* sebagai variabel mediasi terhadap kinerja karyawan, pengumpulan data dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner kepada 100 responden dengan metode *purposive sampling* pada karyawan di sektro industri otomotif kota Bandung deengan *software Smart-PLS*, dan hasilnya menunjukan bahwa kompensasi dan budaya organisasi dengan *workstress* sebagai variabel mediasi berpengaruh kepada kinerja karyawan secara positif dan signifikan terhadap karyawan industri otomotif generasi Y dan Z kota Bandung.

Kata kunci: Stress kerja,, Kompensasi, Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan, Generasi

INFEB is licensed under a Creative Commons 4.0 International License.



### **1. Pendahuluan**

Industri otomotif menjadi sebagian komoditi hasil manufaktur terbesar untuk meningkatkan nilai ekspor di Indonesia, pada tahun 2020, ekspor kendaraan *completely build up* sebanyak 232.017.000 unit atau senilai Rp 41,73 triliun menurut kemenperin.go.id, dan potensi pasar industri otomotif masih sangatlah besar dapat dilihat dari rasio kepemilikan mobil di Indonesia sekitar 90 unit per 1.000 orang, dari potensi tersebut maka perlu untuk mengetahui kebutuhan dari tenaga kerja/karyawan serta kompetensi yang diperlukan demi menunjang industri otomotif. Dikutip dari [satudata.kemnaker.go.id](http://satudata.kemnaker.go.id), industri otomotif di Indonesia membutuhkan banyak sekali karyawan, yang juga berkompeten dalam membantu perusahaan dilihat dari kinerjanya.

Generasi adalah sekumpulan individu yang memiliki karakteristik yang sama, seperti usia, tempat tinggal, pengalaman, peristiwa historis, serta waktu kelahiran yang relatif berdekatan [1]. Kesamaan ini membentuk pola pikir, nilai-nilai, preferensi, dan perilaku yang khas di antara anggota generasi tersebut [2]. Mereka

tidak hanya berbagi latar belakang sosial dan budaya yang serupa, tetapi juga seringkali mengalami fase-fase penting dalam kehidupan seperti pendidikan, pekerjaan, dan pembentukan keluarga pada periode waktu yang hampir bersamaan. Akibatnya, mereka memiliki sudut pandang dan respons yang mirip terhadap berbagai isu sosial, politik, dan ekonomi [3].

Generasi juga memiliki dampak yang signifikan terhadap fase pertumbuhan suatu kelompok sosial maupun organisasi karena mereka membawa energi, cara pandang baru, serta pendekatan yang berbeda dalam menghadapi tantangan [4]. Oleh karena itu, pemahaman terhadap karakteristik dan kebutuhan tiap generasi menjadi penting, terutama dalam konteks manajemen sumber daya manusia, pemasaran, pendidikan, hingga pembangunan kebijakan publik [5]. Generasi sendiri dibagi menjadi lima kelompok yang mewakili beberapa generasi dalam kurun waktu tertentu, yang pertama adalah Generasi Tradisionalis atau *Silent Generation*, generasi ini lahir antara tahun 1925 sampai dengan tahun 1945, lalu yang kedua adalah generasi *Baby Boomers* yang lahir antara tahun 1946 sampai dengan tahun 1960, yang ketiga ada

Generasi X yang lahir antara tahun 1961 sampai dengan tahun 1980, yang keempat adalah Generasi *Milenials* atau Generasi Y, yang lahir antara tahun 1981 sampai dengan tahun 1995, dan yang terakhir kelima adalah Generasi Z yang lahir antara tahun 1996 sampai dengan tahun 2010.

Saat ini dalam dunia kerja, perusahaan menghadapi komposisi generasi tenaga kerja/karyawan yang berbeda-beda, terdapat kurang lebih dua generasi yang masih aktif dalam dunia kerja, yaitu Generasi Y dan Z, ada pun sedikit dari Generasi X yang masih aktif walaupun tidak banyak. Data dari Badan Pusat Statistika menunjukkan di tahun 2020 Indonesia memiliki hampir 163.878.411 jiwa yang berada di rentang umur aktif dalam bekerja, dan di Jawa Barat sendiri terdapat 29.691.663 jiwa. Jika kita pisah data tersebut dan dikelompokkan pada rentan waktu generasi, maka terdapat 16.233.272 jiwa Generasi Z dengan rentang umur 15-34 tahun, 13.458.391 jiwa Generasi Y dengan rentang umur 35-54 di Jawa Barat, serta terdapat 89.255.484 jiwa Generasi Z dan 74.622.927 jiwa generasi Y di Indonesia. Dari data tersebut bisa disimpulkan jika Generasi Y dan Z memiliki jumlah yang banyak dan mendominasi dalam dunia kerja saat ini. Selanjutnya Total Data Umur Generasi ditampilkan pada Gambar 1.



Gambar 1. Total Data Umur Generasi

Perusahaan saat ini dihadapkan pada tantangan signifikan dalam mengelola karyawan dari Generasi Y dan Generasi Z. Tujuan utama dari pengelolaan ini adalah untuk mempertahankan karyawan yang ada agar memiliki loyalitas serta kesetiaan yang tinggi [6]. Loyalitas dan kesetiaan karyawan menjadi fondasi penting karena secara langsung berkorelasi dengan tingkat tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaan yang diberikan [7]. Ketika karyawan merasa loyal dan setia, mereka cenderung menunjukkan komitmen dan dedikasi yang lebih besar dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Pada akhirnya, tanggung jawab yang tinggi ini akan berujung pada peningkatan kualitas kinerja karyawan secara keseluruhan [8]. Dengan demikian, pengelolaan karyawan yang efektif bukan hanya sekadar upaya retensi, melainkan strategi krusial untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan mendorong pencapaian tujuan organisasi melalui kinerja karyawan yang optimal.

Perusahaan harus dapat menyadari bahwa keberhasilan dari tujuan perusahaan dalam mencapai tujuannya bergantung pada kemampuan setiap karyawan yang ada. Oleh karena itu sangatlah perlu karyawan dari kedua generasi yang masih aktif bekerja tersebut tetap memiliki loyalitas dan kesetiaan dan menunjukkan kinerja yang sesuai dengan yang diinginkan oleh perusahaan [9]. Kompensasi termasuk faktor yang harus diperhatikan oleh perusahaan dalam mengelola karyawannya, memberikan kompensasi kepada karyawan merupakan cara untuk menunjukkan betapa perusahaan menghargai setiap kontribusi mereka terhadap perusahaan, kompensasi menjadi faktor yang mempertahankan dan menarik karyawan berkualitas serta meningkatkan kinerja dari karyawan, maka dari itu Perusahaan harus memiliki strategi penerapan kompensasi yang tepat agar dapat menjaga kinerja karyawan [10]. Budaya organisasi merupakan elemen lain yang memengaruhi kinerja karyawan selain gaji. Nilai-nilai yang muncul dalam suatu organisasi dan digunakan untuk memandu perilaku anggotanya dikenal sebagai budaya organisasi [11].

Peran Krusial Budaya Organisasi dalam Membentuk Kinerja Karyawan Lingkungan kerja adalah cerminan dari budaya organisasi yang berlaku di dalamnya [12]. Budaya ini bukan sekadar sekumpulan aturan tak tertulis, melainkan kekuatan dinamis yang membentuk setiap aspek perilaku dan sifat karyawan [13]. Dari cara mereka berinteraksi, mengambil keputusan, hingga menyelesaikan tugas, semuanya dipengaruhi oleh nilai-nilai, norma, dan praktik yang ditanamkan dalam budaya organisasi. Oleh karena itu, tidak mengherankan jika budaya organisasi diharapkan dapat menjadi katalisator utama dalam meningkatkan kinerja karyawan [14].

Perusahaan memiliki tanggung jawab besar untuk secara aktif menciptakan dan memelihara budaya organisasi yang baik. Ini bukan sekadar pilihan, melainkan sebuah keharusan strategis [15]. Sebuah budaya yang positif dan suportif akan bertindak seperti fondasi yang kuat, menjaga kinerja karyawan tetap stabil dan konsisten [16]. Lebih dari itu, budaya semacam ini akan memicu pertumbuhan individu dan kolektif. Ketika karyawan merasa didukung, dihargai, dan memiliki tujuan yang jelas, mereka akan terpacu untuk terus berkembang dan memberikan yang terbaik [17]. Budaya yang sehat juga akan menumbuhkan rasa kebersamaan dan memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan bersama, mengubah visi perusahaan menjadi realitas yang dapat dicapai [18]. Tanpa budaya yang mendukung, bahkan upaya terbaik dari individu pun mungkin tidak akan membuahkan hasil yang maksimal, karena tidak ada sistem yang mengarahkan dan memberdayakan mereka [19].

*Stress* merupakan respon seseorang yang mengalami berbagai tuntutan, tekanan atau bahkan ancaman yang dapat merubah kondisi serta perilaku berpikir, *stress* dapat menyebabkan perubahan baik fisik ataupun mental seseorang [20]. Dalam bekerja, karyawan sering mengalami *stress* atau disebut juga *workstress*, kondisi

ini menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik serta psikis yang dapat mempengaruhi emosi, kondisi, dan proses berfikir karyawan yang berhubungan dengan pekerjaan [21], kondisi ini akan hilang jika kondisi sudah dapat diatasi namun jika tidak diatasi maka akan mempengaruhi kondisi serta kinerja karyawan tersebut [22]. Karyawan dari Generasi Z dan Y memiliki sifat yang berbeda-beda, termasuk sikap yang berbeda terhadap pekerjaan, peraturan, dan penghargaan, serta kecenderungan untuk mempelajari hal-hal baru, baik *soft and hard skill*, umpan balik, pengawasan, sikap terhadap atasan, keseimbangan kehidupan kerja, faktor-faktor keberhasilan, prioritas pengembangan karier, dan kecenderungan gaya kepemimpinan [16].

Karakteristik dari karyawan Generasi Y dan Generasi Z ini perlu dipahami oleh perusahaan, karena masing-masing generasi memiliki motivasi, gaya kerja, dan harapan yang berbeda dalam lingkungan kerja [17]. Tanpa pemahaman yang memadai, perusahaan berisiko menerapkan pendekatan manajerial yang tidak efektif dan gagal memenuhi ekspektasi karyawan [18]. Oleh karena itu, dengan memahami kebutuhan dan preferensi kedua generasi ini, perusahaan dapat menentukan strategi dan keputusan yang tepat dalam mengelola karyawannya, seperti penyesuaian sistem kerja, gaya kepemimpinan, serta metode komunikasi yang sesuai [19]. Hal ini akan berdampak langsung pada terciptanya lingkungan kerja yang kondusif, yang pada akhirnya menjaga dan meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan [20].

## 2. Metode Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh kompensasi, budaya organisasi dengan *workstress* sebagai variabel mediasi terhadap kinerja karyawan, terdiri atas variabel independen yaitu kompensasi (X1) dan budaya organisasi (X2), *workstress* sebagai mediasi variabel (Z), dan kinerja karyawan (Y) sebagai dependen variabel. Masing-masing dari variabel diukur dengan satu atau lebih variabel manifes, tidak dapat diukur secara langsung, setiap indikator terdiri dari beberapa item yang nanti akan dijabarkan dalam instrument penelitian, metode menggunakan pendekatan kuantitatif dengan sifat kausal atau hubungan yang bersifat sebab akibat terhadap variabel independent dan *dependen*.

Penelitian ini berfokus pada karakteristik karyawan generasi Y dan Z di industri otomotif Bandung. Menggunakan metode purposive sampling, sejumlah 100 responden karyawan dari total 29.691.663 jiwa populasi generasi Y dan Z di Jawa Barat (berdasarkan data BPS 2020) dijadikan sampel setelah perhitungan menggunakan rumus Slovin. Pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner online (Google Form) yang disebarakan melalui WhatsApp, dengan setiap pertanyaan diukur menggunakan skala Likert. Variabel yang diteliti meliputi kompensasi (X1), budaya organisasi (X2), work stress (Z) sebagai variabel mediasi, dan kinerja karyawan (Y). Data akan dianalisis menggunakan software Smart PLS dengan metode Partial Least Square (PLS) dan pengelolaan data

menggunakan Structural Equation Model (SEM), melibatkan pengujian outer model (validitas konvergen, validitas diskriminan, reliabilitas komposit, average variance extracted, dan Cronbach Alpha) dan inner model (hubungan kausal antar variabel laten, uji t, Q-square, dan R-square). Selanjutnya, akan dilakukan uji kecocokan model (uji F) dengan indikator APC, ARS, dan AVIF, serta analisis koefisien determinasi (R-Square) untuk mengukur variasi yang dijelaskan oleh model. Terakhir, uji hipotesis akan dilakukan dengan tingkat signifikansi 5% untuk menentukan penerimaan atau penolakan  $H_0$ .

## 3. Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis, penelitian ini menunjukkan bahwa seluruh indikator yang digunakan dalam variabel penelitian ini telah mewakili variabel laten dengan baik. Ini dibuktikan melalui hasil convergent validity, di mana keempat faktor pembentuk variabel kompensasi (upah/gaji, insentif, tunjangan, dan fasilitas), keempat faktor variabel budaya organisasi (memperhitungkan risiko, inovatif, berorientasi pada hasil, berorientasi pada seluruh kepentingan karyawan, dan berorientasi detail pada tanggung jawab), kelima faktor variabel work stress (tuntutan akan peran, tuntutan akan tugas, tuntutan antar pribadi, struktur organisasi, dan kepemimpinan organisasi), serta kelima faktor variabel kinerja karyawan (kualitas kerja, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian) semuanya memiliki nilai loading factor di atas 0.7.

Selain itu, discriminant validity menunjukkan bahwa masing-masing indikator adalah indikator yang baik karena memiliki nilai di atas 0.5. Hasil uji reliabilitas juga menguatkan hal ini, dengan nilai Cronbach Alpha dan composite reliability masing-masing indikator yang lebih besar dari 0.7, serta nilai Average Variance Extracted (AVE) di atas 0.5, menandakan reliabilitas data yang baik. Selanjutnya, uji goodness of fit sebesar 0.402 mengindikasikan bahwa terdapat pengaruh yang kuat dari variabel independen (kompensasi dan budaya organisasi) terhadap variabel dependen (kinerja karyawan) melalui work stress. Hal ini menunjukkan bahwa 40.2% kontribusi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh kompensasi dan budaya organisasi melalui mediasi work stress, sedangkan 59.8% sisanya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

Terakhir, berdasarkan hasil inner model dengan taraf signifikansi 5% dan nilai t 2-tailed sebesar 1.987 (untuk 98 data), semua hipotesis yang ada dapat diterima karena nilai t empiris lebih besar dari 1.987. Ini menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara variabel-variabel yang diteliti. Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa kompensasi dan budaya organisasi secara signifikan memengaruhi kinerja karyawan di perusahaan otomotif Kota Bandung, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui work stress.

Secara spesifik, kompensasi (t-statistik 3.124, p-value 0.002) dan budaya organisasi (t-statistik 4.547, p-value

0.000) terbukti memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, baik kompensasi (t-statistik 5.640, p-value 0.000) maupun budaya organisasi (t-statistik 4.236, p-value 0.000) juga menunjukkan pengaruh signifikan terhadap work stress. Lebih lanjut, work stress sendiri memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (t-statistik 7.939, p-value 0.000). Menariknya, work stress juga terbukti memediasi hubungan antara kompensasi (t-statistik 4.825, p-value 0.000) dan budaya organisasi (t-statistik 4.547, p-value 0.000) terhadap kinerja karyawan, dengan semua hasil uji hipotesis menunjukkan t-statistik lebih besar dari t-tabel (1.987) dan p-value kurang dari 0.05, yang mengindikasikan penolakan  $H_0$  dan penerimaan  $H_a$ .

#### 4. Kesimpulan

Secara keseluruhan, penelitian ini menyimpulkan bahwa kinerja karyawan Generasi Y dan Z di industri otomotif Bandung sangat dipengaruhi oleh kompensasi dan budaya organisasi. Kompensasi yang lebih tinggi terbukti meningkatkan kinerja karyawan, menekankan pentingnya perusahaan otomotif dalam memperhatikan aspek ini untuk mencapai kinerja optimal. Demikian pula, budaya organisasi yang kuat memberikan dampak positif signifikan terhadap kinerja karyawan, menunjukkan perlunya perhatian perusahaan terhadap pembentukan budaya yang mendukung kinerja tinggi. Lebih lanjut, work stress ditemukan memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, baik melalui kompensasi maupun budaya organisasi. Artinya, peningkatan work stress cenderung menurunkan kinerja karyawan. Oleh karena itu, bagi perusahaan otomotif, pengelolaan dan perhatian terhadap tingkat work stress setiap karyawan menjadi krusial untuk memastikan terciptanya kinerja karyawan yang baik dan berkelanjutan.

#### Daftar Rujukan

- [1] Andrea, B., Gabriella, H. C., & Tímea, J. (2016). Y and Z generations at workplaces. *Journal of Competitiveness*, 8(3), 90–106. DOI: <https://doi.org/10.7441/joc.2016.03.06>.
- [2] Steven Putra Ongkowijoyo, Y. (2021). Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Mengelola Kepemimpinan Millenial Untuk Meningkatkan Produktivitas Karyawan yang Didukung oleh Teknologi Modern. *Jurnal Indonesia Sosial Teknologi*, 2(6), 1023–1039. DOI: <https://doi.org/10.36418/jist.v2i6.171>.
- [3] Tri Juanita, R., Sentosa, E., & Marnis, M. (2024). Pengaruh Kompensasi Dan Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Kecamatan Gambir dengan Stres Kerja Sebagai Mediasi. *Ikraith-Ekonomika*, 7(2), 65–75. DOI: <https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v7i2.3336>.
- [4] Hariyanto, H., Indrawati, M., & Muninghar, M. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan RS Aisyiyah Bojonegoro. *Jurnal Mitra Manajemen*, 5(4), 277–289. DOI: <https://doi.org/10.52160/ejmm.v5i4.530>.
- [5] Ferdian, A., & Devita, A. R. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi dan Knowledge Management terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Penelitian Ipteks*, 5(2), 187–193. DOI: <https://doi.org/10.32528/ipteks.v5i2.3657>.
- [6] Rosvita, V., Setyowati, E., & Fanani, Z. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *Indonesia Jurnal*

- Farmasi*, 2(1), 46. DOI: <https://doi.org/10.26751/ijf.v2i1.418>.
- [7] Paramita Sani, E., Khaerunnisa Fajri, S., Puspa Kencana, K., Novica Dyanti, A., & Marsia, S. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT XYZ. *Jurnal Syntax Admiration*, 2(5), 835–842. DOI: <https://doi.org/10.46799/jsa.v2i5.231>.
- [8] Dewi Astuti. (2022). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Akuntansi Dan Manajemen Bisnis*, 2(2), 55–68. DOI: <https://doi.org/10.56127/jaman.v2i2.181>.
- [9] Hendra, H. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Universitas Tjut Nyak Dhien Medan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 1–12. DOI: <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4813>.
- [10] Supardi, & Aulia Anshari. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Tranformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PTPN IX Batujamus. *Jurnal Publikasi Manajemen Informatika*, 1(1), 85–95. DOI: <https://doi.org/10.55606/jupumi.v1i1.243>.
- [11] Pramesthi, R. A. J., Hartati, A. S., & Rahatmawati, I. (2020). Pengaruh Beban Kerja dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai yang Dimediasi oleh Stres Kerja (Studi Pada Pegawai Negeri Sipil Dinas Koperasi Usaha Kecil dan Menengah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta). *Jembatan: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 17(1), 47–60. DOI: <https://doi.org/10.29259/jmbt.v17i1.10910>.
- [12] Fardillah, I. (2016). Kepemimpinan Transformasional, Stress Kerja dan Kinerja Karyawan. *Persona: Jurnal Psikologi Indonesia*, 5(03). DOI: <https://doi.org/10.30996/persona.v5i03.856>.
- [13] Mulyeni, S., Siti Masitoh, I., Nurliah, L., Santi, S., & Sikki, N. (2023). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan. *Indonesian Journal of Economic and Business*, 1(2), 59–67. DOI: <https://doi.org/10.58818/ijeb.v1i2.29>.
- [14] Adiyanti, S. A., & Nugraha, E. (2023). Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non-Finansial terhadap Kinerja Karyawan. *Remik*, 7(1), 166–176. DOI: <https://doi.org/10.33395/remik.v7i1.11997>.
- [15] Setyo Widodo, D., & Yandi, A. (2022). Model Kinerja Karyawan: Kompetensi, Kompensasi dan Motivasi, (Literature Review MSDM). *Jurnal Ilmu Multidisplin*, 1(1), 1–14. DOI: <https://doi.org/10.38035/jim.v1i1.1>.
- [16] Hidayat, A. (2021). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIMMU)*, 6(2), 165–177. DOI: <https://doi.org/10.33474/jimmu.v6i2.12328>.
- [17] Herlina, V. (2020). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Nusantara*, 3(1), 46–55. DOI: <https://doi.org/10.51279/jan.v3i1.114>.
- [18] Rahmadani, Labbase, I., Nasir, M., & Kamidin, M. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan. *Center of Economic Students Journal*, 6(2), 116–126. DOI: <https://doi.org/10.56750/csej.v6i2.577>.
- [19] Eko Boedhi Santoso, Nilawati Fiernaningsih, & Rizky Kurniawan Murtiyanto. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi. *Jurnal Akuntansi Bisnis dan Humaniora*, 7(2), 12–15. DOI: <https://doi.org/10.33795/jabh.v7i2.7>.
- [20] Jufri, J., & Marimin, M. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Tadbir Peradaban*, 2(2), 119–123. DOI: <https://doi.org/10.55182/jtp.v2i2.166>.
- [21] Sapitri, D., & Pancasasti, R. (2022). Efek Moderasi Budaya Organisasi Untuk Peningkatan Kinerja Karyawan. *Technomedia*



*Journal*, 6(2 Februari), 252–262.  
<https://doi.org/10.33050/tmj.v6i2.1756> .

DOI:

Sebagai Variabel Moderasi. *JMD : Jurnal Riset Manajemen & Bisnis Dewantara*, 3(1), 66–79. DOI:  
<https://doi.org/10.26533/jmd.v3i1.561> .

[22] Jufrizen, J., & Rahmadhani, K. N. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Lingkungan Kerja