



**PENGARUH KOMPENSASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (STUDI KASUS PADA KPRI PRIMA KARYA HUSADA)**

**Elisabeth Bhebbe Lalu**

Universitas Nani Bili Nusantara Sorong

e-mail: [elisabethbhebbe28@gmail.com](mailto:elisabethbhebbe28@gmail.com)

Diterima: 20/1/2026; Direvisi: 24/1/2026; Diterbitkan: 28/1/2026

**ABSTRAK**

Kinerja karyawan merupakan faktor krusial bagi keberlangsungan KPRI Prima Karya Husada di tengah dinamika persaingan usaha yang semakin ketat, di mana motivasi kerja, kompensasi yang layak, serta budaya organisasi yang kuat diyakini menjadi pendorong utama produktivitas sumber daya manusia. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, dengan menempatkan motivasi sebagai variabel *intervening*. Menggunakan pendekatan kuantitatif, data dikumpulkan dari 40 karyawan KPRI Prima Karya Husada melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan *path analysis*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Selain itu, kedua variabel independen tersebut, bersama dengan motivasi, terbukti memiliki dampak positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan. Temuan penting lainnya adalah peran motivasi yang efektif dalam memediasi pengaruh kompensasi dan budaya organisasi terhadap peningkatan kinerja. Simpulan utama studi ini menegaskan bahwa budaya organisasi merupakan variabel yang paling dominan dalam memengaruhi kinerja, sehingga penguatan nilai-nilai organisasi menjadi strategi vital bagi koperasi untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

**Kata Kunci:** *Kompensasi, Budaya Organisasi, Motivasi, Kinerja Karyawan*

**ABSTRACT**

Employee performance is a crucial factor for the sustainability of KPRI Prima Karya Husada amidst increasingly fierce business competition, where work motivation, adequate compensation, and a strong organizational culture are believed to be the main drivers of human resource productivity. This study aims to analyze the influence of compensation and organizational culture on employee performance, by placing motivation as an intervening variable. Using a quantitative approach, data were collected from 40 KPRI Prima Karya Husada employees through questionnaires and analyzed using path analysis. The results showed that compensation and organizational culture have a positive and significant effect on work motivation. In addition, these two independent variables, along with motivation, were proven to have a positive and significant direct impact on employee performance. Another important finding is the effective role of motivation in mediating the influence of compensation and organizational culture on performance improvement. The main conclusion of this study confirms that organizational culture is the most dominant variable in influencing performance, so that strengthening organizational values is a vital strategy for cooperatives to achieve sustainable competitive advantage.

**Keywords:** *Compensation, Organizational Culture, Motivation, Employee Performance*

## PENDAHULUAN

Koperasi merupakan elemen fundamental dalam struktur perekonomian nasional yang dirancang sebagai instrumen kesejahteraan bagi anggota maupun masyarakat luas. Sebagai wadah kolektif, koperasi menjalankan aktivitas bisnis untuk memenuhi kebutuhan bersama melalui penggabungan kekuatan ekonomi yang terbatas dari para anggotanya. Keberadaan koperasi diharapkan mampu menjadi solusi inklusif dalam meningkatkan standar hidup masyarakat melalui prinsip gotong royong dan kemandirian finansial. Dalam tatanan makro, lembaga ini bertindak sebagai penyeimbang pasar yang memastikan distribusi kemakmuran berjalan lebih merata tanpa diskriminasi (Hartono et al., 2026; Natalia & Supardal, 2025). Sifatnya yang nirlaba namun profesional menuntut pengelolaan yang matang agar tetap relevan dalam melayani kepentingan anggotanya. Koperasi tidak hanya berfungsi sebagai penyedia jasa keuangan atau barang, tetapi juga sebagai sekolah demokrasi ekonomi yang mendidik partisipasi aktif individu dalam pembangunan nasional. Dengan orientasi pada kesejahteraan bersama, koperasi memiliki potensi besar untuk menjadi motor penggerak pertumbuhan ekonomi akar rumput yang tangguh. Melalui sinergi antar anggota, tantangan ekonomi yang berat dapat diatasi secara lebih ringan dan terukur melalui pengelolaan sumber daya kolektif yang optimal guna mencapai stabilitas finansial yang berkelanjutan di masa depan (Chasanah et al., 2025; Hartono et al., 2026; Kusmulyadi & Susyani, 2025; Liantifa & Lestari, 2025).

Pemerintah Indonesia memosisikan koperasi sebagai soko guru perekonomian sebagaimana diamanatkan dalam konstitusi, namun realitasnya masih jauh dari harapan ideal tersebut. Saat ini, banyak koperasi yang masih terbelenggu oleh hambatan struktural yang signifikan, terutama dalam penguasaan faktor produksi dan keterbatasan akses terhadap permodalan yang memadai. Di tengah arus revolusi industri ke-4, tuntutan bagi lembaga ini untuk melakukan transformasi *digital* dan adaptasi lingkungan yang dinamis menjadi hal yang tidak bisa ditawar lagi (Dalimunthe et al., 2024; Harahap et al., 2025; Nahru & Lestari, 2023). Sayangnya, belum semua entitas koperasi memiliki kesiapan sumber daya manusia yang mumpuni untuk berinovasi dan berkreasi dalam menghadapi persaingan global yang sangat ketat. Kesenjangan antara status konstitusional sebagai pilar ekonomi dan keterbatasan operasional di lapangan menciptakan urgensi untuk melakukan penataan ulang strategi bisnis secara menyeluruh. Insan koperasi masa depan harus dibekali dengan kecakapan teknologi dan fleksibilitas manajerial agar mampu bertahan dalam ekosistem yang senantiasa berubah. Transformasi ini memerlukan komitmen kuat dari seluruh jajaran organisasi untuk meninggalkan pola lama yang tidak efisien menuju manajemen yang lebih modern dan lincah. Tanpa adanya kreativitas dan keberanian untuk berinovasi, peran koperasi sebagai pilar utama ekonomi nasional berisiko semakin tergerus oleh dominasi entitas bisnis kapitalistik yang lebih progresif (Mujiyanti, 2023).

Dalam dinamika dunia usaha yang semakin kompetitif, pengelolaan sumber daya manusia atau *human resources* menjadi faktor penentu utama keberlangsungan sebuah organisasi koperasi (Motik et al., 2024; Mujiyanti, 2023). Pemimpin dituntut mampu menyatukan persepsi antara karyawan dan pimpinan untuk mencapai tujuan strategis melalui pemberian bimbingan, pengarahan, serta koordinasi yang efektif. Untuk meningkatkan kinerja, koperasi sering kali mengandalkan berbagai metode pengembangan seperti program pendidikan, pelatihan keterampilan, serta penciptaan lingkungan kerja yang kondusif bagi pertumbuhan profesional. Pemberian kompensasi yang layak bukan hanya sekadar pemenuhan kewajiban finansial, melainkan bentuk pengakuan atas kontribusi nyata yang diberikan oleh setiap individu di dalam organisasi. Karyawan yang telah dibekali dengan pelatihan teknis diharapkan memiliki tanggung jawab yang lebih besar dan profesionalisme tinggi dalam



mengimplementasikan tugas-tugas kesehariannya. Sinkronisasi antara hak karyawan dan kewajiban manajemen merupakan kunci utama dalam membangun loyalitas serta produktivitas yang berkelanjutan di lingkungan kerja. Melalui pendekatan yang humanis namun tetap berorientasi pada target, koperasi dapat memastikan bahwa setiap aset manusia yang dimilikinya mampu bekerja secara maksimal. Keseimbangan antara motivasi internal dan dukungan eksternal dari organisasi menjadi prasyarat mutlak bagi terciptanya efisiensi kerja yang mampu mendorong daya saing koperasi di pasar luas (Darni & Febriansyah, 2024; Tarmizi & Shieto, 2023).

Kinerja karyawan secara substansial sangat dipengaruhi oleh dorongan psikologis berupa motivasi yang mendorong seseorang untuk bekerja lebih keras demi mencapai tujuan tertentu. Motivasi berfungsi sebagai mesin penggerak internal yang menentukan tingkat upaya dan kesediaan individu dalam mengoptimalkan kemampuan serta keterampilan mereka untuk memenuhi kebutuhan hidup maupun target organisasi. Selain dorongan personal, faktor eksternal seperti budaya organisasi atau *organizational culture* juga memegang peranan vital dalam membentuk pola perilaku serta asumsi dasar seluruh anggota kelompok. Budaya yang sehat akan menciptakan atmosfer kerja yang terbuka, di mana setiap karyawan memiliki kebebasan untuk mengungkapkan gagasan serta berpartisipasi aktif dalam proses pengambilan keputusan manajerial yang strategis. Konsistensi dalam menjalankan pola asumsi dasar ini membantu organisasi dalam memecahkan masalah adaptasi eksternal maupun integrasi internal secara lebih efisien dan terukur. Ketika sebuah lembaga mampu menyelaraskan motivasi individu dengan budaya organisasi yang kokoh, maka potensi konflik dapat minimalkan sementara produktivitas kolektif dapat ditingkatkan secara signifikan. Pengaruh positif dari sinergi ini tidak hanya dirasakan oleh karyawan secara personal, tetapi juga memberikan dampak sistemik terhadap peningkatan performansi organisasi secara keseluruhan. Keterbukaan dan partisipasi menjadi kunci utama bagi keberhasilan integrasi antara manusia dan sistem di dalam struktur manajemen koperasi yang sehat.

Berdasarkan pemetaan tantangan dan peluang tersebut, penelitian ini hadir dengan nilai kebaruan yang signifikan melalui analisis mendalam terhadap variabel-variabel yang memengaruhi efektivitas kerja karyawan. Kebaruan utama dalam kajian ini terletak pada penempatan motivasi kerja sebagai variabel *intervening* yang berfungsi sebagai jembatan antara pemberian kompensasi serta penerapan budaya organisasi terhadap kinerja akhir. Fokus penelitian diarahkan secara spesifik pada KPRI Prima Karya Husada untuk melihat sejauh mana kebijakan imbalan finansial dan pola interaksi sosial di dalam kantor mampu menstimulasi dorongan kerja staf secara optimal. Dengan menggali mekanisme perantara ini, diharapkan ditemukan pola hubungan yang lebih komprehensif mengenai bagaimana faktor eksternal organisasi ditransformasikan menjadi energi produktif oleh para karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan solusi praktis bagi manajemen koperasi dalam merumuskan strategi pengembangan sumber daya manusia yang lebih presisi dan berbasis data empiris. Inovasi metodologis ini diharapkan mampu mengisi celah pengetahuan mengenai dinamika manajemen koperasi di era kontemporer yang menuntut keseimbangan antara kesejahteraan ekonomi dan penguatan kultur kerja. Hasil temuan ini nantinya dapat menjadi referensi strategis bagi pengembangan model tata kelola koperasi yang lebih modern, transparan, dan berorientasi pada hasil yang unggul di masa mendatang.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif kausal untuk menguji pengaruh antarvariabel melalui pengujian hipotesis statistik. Lokasi penelitian

difokuskan pada Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KPRI) Prima Karya Husada yang berkedudukan di Kabupaten Gresik, Jawa Timur. Populasi dalam studi ini mencakup seluruh karyawan aktif koperasi yang berjumlah 44 orang. Mengingat jumlah populasi yang relatif kecil, penentuan sampel dilakukan menggunakan teknik *probability sampling* dengan rumus *Slovin*, yang menghasilkan sampel representatif sebanyak 40 responden. Pemilihan responden dilakukan secara acak sederhana guna meminimalkan bias. Variabel penelitian diklasifikasikan menjadi tiga kategori utama: kompensasi dan budaya organisasi sebagai variabel eksogen (bebas), kinerja karyawan sebagai variabel endogen (terikat), serta motivasi kerja yang diposisikan sebagai variabel *intervening* atau mediasi. Penggunaan variabel mediasi ini bertujuan untuk memperdalam analisis mengenai mekanisme pengaruh tidak langsung antara faktor organisasi dan hasil kinerja individu.

Proses pengumpulan data dilakukan menggunakan instrumen kuesioner terstruktur yang disebarkan kepada seluruh responden terpilih. Kuesioner dirancang menggunakan skala *Likert* lima poin untuk mengukur persepsi responden terhadap indikator-indikator variabel penelitian. Sebelum digunakan untuk pengambilan data aktual, instrumen telah melalui serangkaian uji kualitas data yang ketat, meliputi uji validitas menggunakan korelasi *Product Moment* dan uji reliabilitas dengan teknik *Cronbach's Alpha*. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan valid dan reliabel, sehingga layak digunakan sebagai alat ukur. Selain itu, untuk memenuhi persyaratan analisis statistik parametrik, data juga diuji menggunakan uji asumsi klasik yang mencakup uji normalitas data dengan metode *Kolmogorov-Smirnov*, uji linearitas hubungan, uji multikolinearitas melalui nilai *Tolerance* dan *VIF*, serta uji heteroskedastisitas menggunakan uji *Glejser*. Langkah-langkah ini memastikan bahwa model regresi yang dihasilkan bebas dari bias dan memenuhi standar ekonometrika yang baik.

Analisis data dilakukan dengan menggunakan teknik analisis jalur atau *Path Analysis* yang merupakan pengembangan dari regresi linear berganda. Teknik ini dipilih karena kemampuannya dalam memetakan pengaruh langsung maupun tidak langsung antarvariabel dalam model yang kompleks. Tahapan analisis dimulai dengan pembentukan dua model persamaan substruktural untuk melihat pengaruh parsial dan simultan. Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji t untuk signifikansi individual, uji F untuk signifikansi simultan, serta analisis koefisien determinasi (R-square) untuk mengukur besaran kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat. Selain itu, analisis pengaruh mediasi dilakukan dengan membandingkan besaran koefisien pengaruh langsung dan tidak langsung. Seluruh proses pengolahan data statistik dibantu dengan perangkat lunak komputasi untuk menjamin akurasi dan presisi hasil perhitungan, yang kemudian diinterpretasikan untuk menarik kesimpulan penelitian.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Uji Validitas Dan Uji Realibilitas

Hasil pengujian dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 1. Hasil Uji Validitas**

Variabel	Item	Total Score <i>Corelation</i>	Keterangan
Kompensasi	X1.1	0.799**	<i>Valid</i>
	X1.2	0.907**	<i>Valid</i>
	X1.3	0.891**	<i>Valid</i>
	X1.4	0.845**	<i>Valid</i>

Budaya Organisasi	X2.1	0.729**	Valid
	X2.2	0.858**	Valid
	X2.3	0.815**	Valid
	X2.4	0.836**	Valid
Motivasi	Z1	0.818**	Valid
	Z2	0.818**	Valid
	Z3	0.719**	Valid
	Z4	0.871**	Valid
	Z5	0.794**	Valid
Kinerja Karyawan	Y1	0.882**	Valid
	Y2	0.919**	Valid
	Y3	0.713**	Valid
	Y4	0.798**	Valid
	Y5	0.811**	Valid

Sumber: data diolah peneliti, 2020.

Berdasarkan tabel 1, diketahui semua pertanyaan yang digunakan dalam kuisioner adalah valid, semua item pertanyaan dalam variabel berbintang dua yang menunjukkan signifikan pada level 5%, sehingga tidak ada item pernyataan yang dihapus dan semua item pernyataan dapat digunakan pada keseluruhan model pengujian. Dari hasil uji reliabilitas dapat disimpulkan bahwa konstruk variabel kompensasi sebesar 0,881, budaya organisasi sebesar 0,814, motivasi sebesar 0,860 dan kinerja karyawan sebesar 0,882 diperoleh nilai *Cronbach Alpha* yang lebih besar dari 0,6. Hal ini berarti bahwa seluruh instrumen dalam penelitian ini reliabel, sehingga semua butir pertanyaan dapat dipercaya dan dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

### Uji Asumsi Klasik

#### Uji Normalitas

Pada hasil uji dari statistik *non-parametrik kolmogorov-smirnov* menyatakan bahwa *Asymp.Sig (2-tailed)* sebesar 0,200 sedangkan tingkat signifikansi yang digunakan adalah 0.05. Hasil ini menunjukkan bahwa data yang digunakan adalah data yang berdistribusi normal, karena nilai *Asymp.Sig (2-tailed)* lebih besar dari 0,05 ( $0,200 \geq 0,05$ ).

#### Uji Linearitas

Dari hasil uji linearitas disimpulkan bahwa data yang dipergunakan dapat dijelaskan oleh regresi linier dengan cukup baik karena nilai *Sig. Linearity* data kompensasi sebesar 0,099, budaya organisasi sebesar 0,448 dan motivasi sebesar 0,161 tersebut lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian regresi dapat dipergunakan untuk menjelaskan pengaruh antara variabel-variabel yang ada.

#### Uji Multikolinearitas

Berdasarkan hasil uji Multikolinearitas pada bagian *collinearity statistics* diketahui nilai *tolerance* untuk variabel kompensasi sebesar 0,561, budaya organisasi sebesar 0,617 dan motivasi sebesar 0,453 adalah lebih besar dari 0,10. Sedangkan nilai VIF untuk variabel kompensasi sebesar 1,783, budaya organisasi sebesar 1,620 dan motivasi sebesar 2,210 adalah lebih kecil dari 10,00. Maka mengacu pada dasar pengambilan keputusan dalam uji multikolinearitas dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas dalam model regresi.

#### Uji Heterokedastisitas

Hasil uji Glejser heteroskedastisitas terlihat bahwa nilai signifikan variabel independen variabel kompensasi sebesar 0,847, budaya organisasi sebesar 0,819 dan motivasi sebesar 0,939



masing-masing lebih besar dari 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak terjadi heteroskedastisitas.

## Deskriptif Jawaban Responden atas Variabel Penelitian

**Tabel 2. Hasil Uji Analisis Deskriptif**

Item	N	Min	Max	Sum	Mean
X1.1	40	3	5	176	4,40
X1.2	40	4	5	183	4,58
X1.3	40	3	5	172	4,30
X1.4	40	3	5	169	4,23
<b>ΣX1</b>	<b>40</b>	<b>14</b>	<b>20</b>	<b>700</b>	<b>17,50</b>
X2.1	40	3	5	166	4,15
X2.2	40	2	5	162	4,05
X2.3	40	2	5	163	4,07
X2.4	40	3	5	163	4,07
<b>ΣX2</b>	<b>40</b>	<b>11</b>	<b>20</b>	<b>654</b>	<b>16,35</b>
Z1	40	3	5	157	3,93
Z2	40	3	5	157	3,92
Z3	40	2	5	148	3,70
Z4	40	2	5	156	3,90
Z5	40	3	5	167	4,17
<b>ΣZ</b>	<b>40</b>	<b>14</b>	<b>25</b>	<b>785</b>	<b>19,62</b>
Y1	40	3	5	183	4,57
Y2	40	3	5	177	4,43
Y3	40	3	5	173	4,32
Y4	40	2	5	162	4,05
Y5	40	3	5	163	4,07
<b>ΣY</b>	<b>40</b>	<b>14</b>	<b>25</b>	<b>858</b>	<b>21,45</b>
Valid N	40				

Sumber: data diolah peneliti, 2020.

Dari tabel 2 di atas dapat diketahui jumlah rata-rata ukuran kompensasi sebesar 17,50 dengan 40 responden yang menjawab minimum 3 dan maksimum 4. Jumlah rata-rata ukuran budaya organisasi 16,35 dengan 40 responden yang menjawab minimum 32 dan maksimum 5. Jumlah rata-rata ukuran motivasi 19,62 dengan 40 responden yang menjawab minimum 3 dan maksimum 5. Jumlah rata-rata ukuran Kinerja 21,45 dengan 40 responden yang menjawab minimum 3 dan maksimum 5.

## Pengujian Hipotesis

### Path Analysis/Analisis Jalur

Hasil uji analisis jalur atau *path analysis* sebagai berikut:

**Tabel 3. Hasil Analisis Jalur Model 1**

Variabel	$\beta$	t <sub>hitung</sub>	Sig.
Konstan	4,266	-	-

Kompensasi	0,652	5,363	0,000
Budaya Organisasi	0,708	4,763	0,000
F <sub>Hitung</sub> = 22,382			0,000
R Square = 0,547			
$Z = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$			
$Z = 4,266 + 0,652X_1 + 0,708X_2 + e$			

Sumber: data diolah peneliti 2020

Dari tabel 3 model persamaan regresi tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa: Konstanta sebesar 4,266: artinya jika kompensasi (X1) dan budaya organisasi (X2) nilainya adalah nol (0), maka motivasi (Z) nilainya adalah 426,2%. Koefisien regresi variabel kompensasi (X1) sebesar 0,652 dan signifikan 0,000: artinya jika variabel independen lainnya tetap dan kompensasi mengalami kenaikan 1% maka motivasi (Z) akan mengalami kenaikan sebesar 65,2%. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara kompensasi (X1) dengan motivasi (Z), semakin meningkat kompensasi maka semakin meningkat pula motivasi. Koefisien regresi variabel budaya organisasi (X2) sebesar 0,708: artinya jika variabel independen lainnya tetap dan budaya organisasi mengalami kenaikan 1% maka motivasi (Z) akan mengalami kenaikan sebesar 70,8%. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara budaya organisasi (X2) dengan motivasi (Z), semakin meningkat budaya organisasi maka semakin meningkat pula Motivasi.

**Tabel 4. Hasil Analisis Jalur Model 2**

Variabel	$\beta$	t <sub>hitung</sub>	Sig.
Konstan	8,310	-	-
Kompensasi	0,467	2,945	0,005
Budaya Organisasi	0,519	2,786	0,008
Motivasi	0,605	4,127	0,000
F <sub>Hitung</sub> = 5,745			0,003
R Square = 0,324			
Y = $\alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_2 Z + e$			
Y = 8,310 + 0,476X <sub>1</sub> + 0,519X <sub>2</sub> + 0.605Z + e			

Sumber: data diolah peneliti 2020

Dari tabel 4 model persamaan regresi tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa: Konstanta sebesar 8,310: artinya jika kompensasi, budaya organisasi dan motivasi nilainya adalah nol (0), maka kinerja karyawan nilainya adalah 831,0%. Koefisien regresi variabel kompensasi sebesar 0,467 dan signifikan 0,005: artinya jika variabel independen lainnya tetap dan kompensasi mengalami kenaikan 1% maka kinerja akan mengalami kenaikan sebesar 46,5%. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara kompensasi dengan kinerja karyawan, semakin meningkat kompensasi maka semakin meningkat pula kinerja karyawan. Koefisien regresi variabel budaya organisasi sebesar 0,519: artinya jika variabel independen lainnya tetap dan budaya organisasi mengalami kenaikan 1% maka kinerja karyawan akan mengalami kenaikan sebesar 51,9%. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan, semakin meningkat budaya organisasi maka semakin meningkat pula kinerja karyawan. Koefisien regresi variabel motivasi sebesar 0,605: artinya jika variabel independen lainnya tetap dan motivasi mengalami kenaikan 1% maka kinerja karyawan akan mengalami kenaikan sebesar 60,5%. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara motivasi dengan kinerja karyawan, semakin meningkat motivasi maka semakin meningkat pula kinerja karyawan.

### Uji Simultan (uji F)

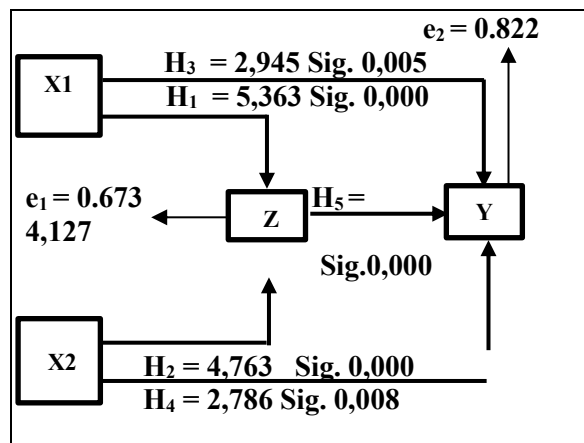
Berdasarkan hasil uji F pada penelitian ini memiliki nilai koefisien sebesar 5,745 dengan nilai signifikansi sebesar  $0,003 \leq 0,05$ . Hasil ini memiliki arti bahwa variabel bebas secara simultan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja.

### Uji Determinan ( $R^2$ )

Berdasarkan Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,547 ini berarti kontribusi variabel independen (kompensasi dan budaya organisasi) mempengaruhi variabel dependen (motivasi) moderat sebesar 54,7% sedangkan sisanya sebesar 45,3% dipengaruhi variabel lain seperti: kepemimpinan, disiplin kerja, iklim kerja, komunikasi, kerjasama kelompok dan lain-lain di luar model. Sementara untuk nilai  $e_1$  dapat dicari dengan rumus  $e_1 = \sqrt{1-0,547} = 0,673$ . Berdasarkan tabel 5.12 menunjukkan Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,324 ini berarti kontribusi variabel independen (kompensasi, budaya organisasi dan motivasi) mempengaruhi variabel dependen (kinerja karyawan) lemah sebesar 32,4% sedangkan sisanya sebesar 67,6% dipengaruhi variabel lain seperti: kepemimpinan, disiplin kerja, iklim kerja, komunikasi, kerjasama kelompok dan lain-lain di luar model. Sementara untuk nilai  $e_2$  dapat dicari dengan rumus  $e_2 = \sqrt{1 - 0,324} = 0,822$ .

### Uji Parsial (uji t)

Berdasarkan hasil uji statistik uji t maka akan menghasilkan model analisis jalur seperti dibawah ini:



H1 = kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, sehingga H1 diterima. H2 = budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, sehingga H2 di terima. H3 = kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja, sehingga H3 diterima. H4 = budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja, sehingga H4 diterima. H5 = budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sehingga H5 diterima. H6 = kompensasi melalui motivasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja, sehingga H6 diterima. H7 = budaya organisasi melalui motivasi mempunyai pengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga H7 diterima.

### Pembahasan

Analisis statistik terhadap variabel kompensasi menunjukkan bukti empiris yang kuat bahwa sistem imbal jasa memiliki peran ganda yang krusial dalam dinamika sumber daya manusia di KPRI Prima Karya Husada. Temuan penelitian mengonfirmasi bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dengan nilai koefisien beta sebesar 0,652 dan nilai signifikansi 0,000. Hal ini didukung oleh data deskriptif yang menunjukkan



rata-rata skor kompensasi sebesar 17,50, mengindikasikan bahwa paket remunerasi yang diterima karyawan dipandang telah memenuhi asas keadilan. Ketika karyawan merasa jerih payah mereka dihargai setimpal melalui gaji atau insentif, secara psikologis akan tumbuh dorongan internal untuk berkontribusi. Fenomena ini menegaskan berjalannya prinsip timbal balik, di mana karyawan membalas investasi ekonomi perusahaan dengan dedikasi tinggi. Signifikansi statistik ini menjadi sinyal bagi manajemen bahwa mempertahankan struktur kompensasi adalah strategi efektif untuk menjaga stabilitas moral kerja, mengingat variabel ini memberikan kontribusi substansial terhadap variabilitas motivasi dalam model penelitian (Assi & Ibrahim, 2025; Kumbaraningtyas et al., 2025; Saputro et al., 2025).

Selain faktor materi, aspek non-materi berupa budaya organisasi terbukti menjadi determinan paling dominan dalam membentuk motivasi kerja karyawan. Hasil pengujian hipotesis memperlihatkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan dengan nilai koefisien beta tertinggi sebesar 0,708, melampaui pengaruh kompensasi. Temuan ini menyiratkan bahwa nilai-nilai, norma, dan kebiasaan yang ditanamkan di lingkungan koperasi telah terinternalisasi dengan baik. Budaya yang kondusif menciptakan iklim psikologis yang aman, sehingga karyawan merasa memiliki kesamaan visi dengan organisasi. Data deskriptif budaya organisasi dengan rata-rata 16,35 menunjukkan bahwa persepsi karyawan terhadap lingkungan kerja mereka cukup positif, namun masih memiliki ruang untuk ditingkatkan agar dampak motivasionalnya semakin optimal. Hal ini membuktikan bahwa budaya organisasi bukan sekadar simbol, melainkan fondasi operasional yang mampu mengarahkan perilaku individu. Penguatan budaya organisasi yang berorientasi pada kinerja terbukti mampu meminimalisir hambatan psikologis dan meningkatkan efisiensi mental karyawan dalam bekerja (Darmawan, 2021; Hernanta & Ratmawati, 2020; Iskandar & Hasbi, 2024).

Pengaruh langsung kompensasi terhadap kinerja karyawan juga terkonfirmasi signifikan, meskipun dengan koefisien yang lebih rendah dibandingkan pengaruhnya terhadap motivasi, yaitu sebesar 0,467. Nilai t-hitung sebesar 2,945 yang lebih besar dari t-tabel menunjukkan bahwa insentif finansial tetap menjadi pendorong nyata bagi output kerja. Rata-rata skor kinerja karyawan yang mencapai angka tertinggi dalam penelitian ini, yaitu 21,45, mencerminkan produktivitas yang baik. Namun, besaran koefisien yang moderat ini mengindikasikan bahwa uang semata tidak serta-merta melipatgandakan hasil kerja secara linear tanpa adanya faktor penyerta lain. Implikasinya, kompensasi berfungsi sebagai faktor pemelihara atau *hygiene factor* yang mencegah ketidakpuasan, namun untuk memacu lonjakan kinerja yang drastis, diperlukan stimulus lain. Manajemen perlu memahami bahwa kenaikan gaji mungkin hanya berdampak jangka pendek terhadap volume kerja jika tidak dibarengi dengan tantangan kerja yang menstimulasi aspek intelektual dan emosional karyawan (Aji & Ahmadi, 2024; NingTyas et al., 2020; Sofyanty & Supriyadi, 2021; Watdi & Rahardjo, 2022).

Budaya organisasi juga menunjukkan pengaruh langsung yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien beta sebesar 0,519 dan signifikansi 0,008. Hal ini menegaskan bahwa lingkungan kerja yang sehat berkontribusi lebih besar terhadap kinerja dibandingkan besaran kompensasi fisik semata. Karyawan yang bekerja dalam ekosistem budaya yang adaptif dan konsisten cenderung memiliki pola kerja yang lebih terstruktur dan efisien. Budaya organisasi bertindak sebagai mekanisme kontrol sosial yang halus namun efektif, membimbing karyawan untuk bekerja sesuai standar tanpa perlu pengawasan mikro yang berlebihan. Implikasi manajerial dari temuan ini adalah pentingnya investasi pada pembangunan karakter organisasi. Ketika nilai-nilai kerja seperti kedisiplinan dan kerjasama tim sudah membudaya, hal tersebut akan terkonversi secara otomatis menjadi kinerja

operasional yang unggul, menciptakan keunggulan kompetitif yang sulit ditiru oleh organisasi lain yang hanya mengandalkan kekuatan modal finansial (Anwar & Herlina, 2022; Jufri et al., 2021; Putri et al., 2023).

Peran motivasi sebagai variabel *intervening* maupun variabel independen menunjukkan posisi sentralnya dalam memprediksi kinerja karyawan dengan nilai pengaruh sebesar 0,605. Angka ini menunjukkan bahwa motivasi adalah prediktor kinerja yang paling kuat dibandingkan variabel independen lainnya. Motivasi bertindak sebagai bahan bakar yang mengubah potensi kemampuan menjadi aksi nyata. Tingginya rata-rata skor motivasi sebesar 19,62 mencerminkan antusiasme yang terjaga di kalangan karyawan. Temuan ini sangat krusial mengingat kinerja adalah akumulasi dari kemampuan dan kemauan; tanpa motivasi yang memadai, kompetensi tinggi tidak akan teraktualisasi. Analisis koefisien determinasi model 2 sebesar 0,324 mengisyaratkan bahwa meskipun motivasi, budaya, dan kompensasi berpengaruh, masih terdapat 67,6 persen faktor lain di luar model yang memengaruhi kinerja. Oleh karena itu, strategi manajemen harus berfokus pada pemeliharaan semangat kerja sembari mengeksplorasi variabel eksternal lain untuk memastikan target organisasi tercapai efektif (Geopani et al., 2024; Nadzif & Yudianto, 2021; Suhendar, 2021).

Analisis jalur mengungkapkan temuan vital bahwa motivasi mampu memediasi pengaruh kompensasi dan budaya organisasi terhadap kinerja secara sangat efektif. Perhitungan menunjukkan nilai pengaruh tidak langsung kompensasi melalui motivasi sebesar 0,7495, jauh lebih besar dari pengaruh langsungnya yang hanya 0,467. Demikian pula, pengaruh tidak langsung budaya organisasi sebesar 0,833 melampaui pengaruh langsungnya yang sebesar 0,519. Fenomena ini memberikan pemahaman mendalam bahwa stimulus eksternal seperti uang dan lingkungan kerja akan berdampak maksimal terhadap kinerja hanya jika berhasil menyentuh aspek psikologis dan membangkitkan motivasi internal terlebih dahulu. Implikasinya, manajemen KPRI Prima Karya Husada tidak boleh hanya berfokus pada transaksional fisik, tetapi harus mampu menyentuh sisi emosional karyawan. Program kompensasi dan budaya kerja harus dirancang sebagai alat untuk membangun *intrinsic motivation*, karena jalur mediasi inilah yang terbukti secara statistik memberikan dampak pengganda atau *multiplier effect* terbesar terhadap kinerja keseluruhan.

## KESIMPULAN

Berdasarkan pengujian analisis jalur model 1, nilai  $t_{hitung}$  sebesar 5,363 dengan tingkat signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, sehingga H1 diterima. Berdasarkan analisis jalur model 1, nilai  $t_{hitung}$  sebesar 4,763 dengan tingkat signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, sehingga H2 diterima. Berdasarkan analisis jalur model 2, nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,945 dengan tingkat signifikansi 0,005 lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja, sehingga H3 diterima. Berdasarkan analisis jalur model 2, nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,786 dengan tingkat signifikansi 0,008 lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja, sehingga H4 diterima. Berdasarkan analisis jalur model 2, nilai  $t_{hitung}$  sebesar 4,127 dengan tingkat signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sehingga H5 diterima. Diketahui pengaruh langsung yang diberikan kompensasi terhadap kinerja sebesar 0,467. Sedangkan pengaruh tidak langsung kompensasi melalui motivasi terhadap kinerja adalah perkalian antara nilai beta kompensasi terhadap motivasi dengan nilai beta motivasi

terhadap kinerja yaitu:  $0,467 \times 0,605 = 0,2825$ . Maka pengaruh total yang diberikan kompensasi terhadap kinerja adalah pengaruh langsung ditambah dengan pengaruh tidak langsung yaitu:  $0,467 + 0,2825 = 0,7495$ . Berdasarkan hasil perhitungan tersebut diketahui bahwa nilai pengaruh langsung sebesar 0,467 dan pengaruh tidak langsung sebesar 0,7495 yang berarti bahwa nilai pengaruh tidak langsung lebih besar dibandingkan dengan nilai pengaruh langsung.

Hasil ini menunjukkan bahwa secara tidak langsung kompensasi melalui motivasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja, sehingga H6 diterima. Diketahui pengaruh langsung yang diberikan budaya organisasi terhadap kinerja sebesar 0,519. Sedangkan pengaruh tidak langsung budaya organisasi melalui motivasi terhadap kinerja adalah perkalian antara nilai beta budaya organisasi terhadap motivasi dengan nilai beta motivasi terhadap kinerja yaitu:  $0,519 \times 0,605 = 0,3140$ . Maka pengaruh total yang diberikan budaya organisasi terhadap kinerja adalah pengaruh langsung ditambah dengan pengaruh tidak langsung yaitu:  $0,519 + 0,3140 = 0,833$ . Berdasarkan hasil perhitungan tersebut diketahui bahwa nilai pengaruh langsung sebesar 0,519 dan pengaruh tidak langsung sebesar 0,833 yang berarti bahwa nilai pengaruh tidak langsung lebih besar dibandingkan dengan nilai pengaruh langsung. Hasil ini menunjukkan bahwa secara langsung X2 melalui Z mempunyai pengaruh tidak signifikan terhadap Y, sehingga H7 diterima. Berdasarkan tabel 5.12 terlihat bahwa variabel Kompensasi adalah variabel yang memiliki koefisien beta yang paling besar. Artinya, variabel lebih banyak dipengaruhi oleh variabel Kompensasi dibandingkan dengan variabel lain. Koefisien yang dimiliki oleh variabel Kompensasi bertanda positif, Artinya semakin kuat budaya semakin kuat pula pengaruhnya terhadap lingkungan dan perilaku karyawan. Karena budaya yang kuat akan menciptakan rasa memiliki dan meningkatkan kinerja. Sebaliknya semakin lemah budaya, semakin lemah pula pengaruhnya terhadap lingkungan dan perilaku karyawan KPRI Prima Karya Husada.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Aji, I. P., & Ahmadi, M. A. (2024). Pengaruh kompensasi terhadap kinerja. *Jurnal Ilmiah Ekonomi, Manajemen dan Bisnis*, 6(1), 1. <https://doi.org/10.60023/72j07210>
- Anwar, S., & Herlina, E. (2022). The impact of strategic human resource management on organizational performance. *Jurnal Indonesia Sosial Teknologi*, 3(12), 1303. <https://doi.org/10.36418/jist.v3i12.555>
- Assi, M. H., & Ibrahim, R. (2025). Manajemen kepala madrasah dalam memotivasi kerja guru di Madrasah Diniyyah Al-Futuhiyyah Assalafiyyah Sukorejo Sempu Andong Boyolali. *Manajerial: Jurnal Inovasi Manajemen dan Supervisi Pendidikan*, 5(4), 889. <https://doi.org/10.51878/manajerial.v5i4.7464>
- Chasanah, A. N., Supratman, S., Krisnahadi, T., Septika, B. H., & Ilhamalimy, R. R. (2025). Fostering economic self-reliance in Mekar Bersatu Village, Central Lombok, through the strengthening of micro, small, and medium enterprises (MSMES). *Community: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 5(1), 61. <https://doi.org/10.51878/community.v5i1.5108>
- Dalimunthe, I. S., Fitrisia, A., & Fatimah, S. (2024). Transformasi digital dan filsafat kepemimpinan dalam birokrasi: Tantangan dan peluang. *Cendekia: Jurnal Ilmu Pengetahuan*, 4(4), 597. <https://doi.org/10.51878/cendekia.v4i4.4006>
- Darmawan, D. (2021). Peran budaya organisasi dan efikasi diri untuk menentukan kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Baruna Horizon*, 4(1), 43. <https://doi.org/10.52310/jbhorizon.v4i1.56>



- Darni, S., & Febriansyah, S. (2024). Pengaruh kualitas kerja dan efektivitas kerja terhadap produktivitas kerja yang di moderasi oleh motivasi kerja pada Dinas Perindustrian Perdagangan Koperasi dan Usaha Kecil Kota Lhokseumawe. *Jurnal EMT KITA*, 8(2), 548. <https://doi.org/10.35870/emt.v8i2.1558>
- Geopani, T., Suherman, A. R., Adang, A., Jannah, A., & Suswanto, D. (2024). Influence of motivation and work competence on employee performance. *Majalah Bisnis & IPTEK*, 17(1), 39. <https://doi.org/10.55208/bistek.v17i1.556>
- Harahap, A. S., Siregar, N. S., Nasution, F. R. A., Yulastri, A., Ganefri, G., & Aditya, Y. (2025). Meta analisis pengaruh pendekatan edupreneurship pada pendidikan teknologi dan kejuruan. *Learning: Jurnal Inovasi Penelitian Pendidikan dan Pembelajaran*, 5(3), 1040. <https://doi.org/10.51878/learning.v5i3.6625>
- Hartono, B., Giovanni, A., Wafa, M. K., Purwanto, M. Z., & Harsono, M. (2026). Peningkatan kapasitas binaan usaha mikro melalui integrated farming dan ekonomi sirkular. *Community: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 6(1), 175. <https://doi.org/10.51878/community.v6i1.8949>
- Hernanta, P., & Ratmawati, D. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja mandor kebun dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Airlangga*, 28(2), 128. <https://doi.org/10.20473/jeba.v28i22018.128-142>
- Iskandar, R., & Hasbi, H. (2024). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial*, 5(3), 265. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v5i3.1939>
- Jufri, A., Kurniawan, P., Djadjuli, M., & Hadiwibowo, I. (2021). RBV teori: Kinerja religius berbasis kepribadian Islam dan perilaku inovatif dalam konseptual. *Inobis: Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia*, 4(3), 375. <https://doi.org/10.31842/jurnalinobis.v4i3.190>
- Kumbaraningtyas, A., Haryati, T., & Kusumaningsih, W. (2025). Pengaruh kepemimpinan instruksional, prestasi kerja, dan kompensasi terhadap motivasi kerja guru sekolah dasar. *Social: Jurnal Inovasi Pendidikan IPS*, 5(1), 161. <https://doi.org/10.51878/social.v5i1.4687>
- Kusmulyadi, R. F., & Susyani, N. (2025). Pengaruh financial technology terhadap profitabilitas pada perusahaan perbankan yang terdaftar di BEI periode 2019-2024. *Paradoks: Jurnal Ilmu Ekonomi*, 8(4), 13. <https://doi.org/10.57178/paradoks.v8i4.1651>
- Liantifa, M., & Lestari, A. A. (2025). Strategi bauran pemasaran dalam meningkatkan jumlah kunjungan di agrowisata Depati Coffee pada era digitalisasi. *Community: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 5(1), 129. <https://doi.org/10.51878/community.v5i1.6208>
- Motik, E. K., Yanti, R., Nazwa, N., Widiyanti, I., & Laksana, A. (2024). Pengaruh komunikasi efektif dalam human relation terhadap kinerja karyawan serta pembentukan lingkungan kerja yang positif dan produktif. *Konsensus: Jurnal Ilmu Pertahanan Hukum dan Ilmu Komunikasi*, 1(6), 68. <https://doi.org/10.62383/konsensus.v1i6.451>
- Mujiyanti, S. (2023). Koperasi Indonesia dan permasalahannya. *Jurnal Informatika Ekonomi Bisnis*, 1026. <https://doi.org/10.37034/infeb.v5i3.653>
- Nadzif, M. L., & Yudiarso, A. (2021). Studi meta-analisis: Hubungan antara stres kerja dan kinerja karyawan. *Jurnal Diversita*, 7(1), 43. <https://doi.org/10.31289/diversita.v7i1.4549>





- Nahru, G., & Lestari, Y. D. (2023). Dukungan digital transformation pada daya saing PT Pembangunan Jawa Bali Services. *Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 5697. <https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v8i8.13294>
- Natalia, N., & Supardal, S. (2025). Kolaborasi pemerintah desa dan masyarakat dalam mewujudkan desa mandiri dan sejahtera (Studi kasus di Desa Semantun Jaya, Kecamatan Jelai Hulu, Kabupaten Ketapang, Provinsi Kalimantan Barat). *Social: Jurnal Inovasi Pendidikan IPS*, 5(2), 569. <https://doi.org/10.51878/social.v5i2.5742>
- NingTyas, A. P. A., Purnomo, S. H., & Aswar, A. (2020). Pengaruh kepuasan kerja terhadap turnover intention dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(4), 1634. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2020.v09.i04.p20>
- Putri, F. U., Wolor, C. W., & Marsofiyati, M. (2023). Pengaruh budaya organisasi, lingkungan kerja dan karakteristik individu terhadap kinerja karyawan. *Manivest: Jurnal Manajemen Ekonomi Kewirausahaan dan Investasi*, 1(2), 1. <https://doi.org/10.37832/manivest.v1i2.44>
- Saputro, C. A. N., Qisty, Y. P. A., & Munadi, M. (2025). Manajemen pembiayaan pendidikan: Analisis pengeluaran dana Minaret College tahun 2023 dan 2024. *Manajerial: Jurnal Inovasi Manajemen dan Supervisi Pendidikan*, 5(4), 1031. <https://doi.org/10.51878/manajerial.v5i4.7979>
- Sofyanty, D., & Supriyadi, T. (2021). Cyberloafing ditinjau dari kontrol diri dan kepuasan kerja. *Jurnal Kajian Ilmiah*, 21(2), 135. <https://doi.org/10.31599/jki.v21i2.514>
- Suhendar, A. D. (2021). Pengaruh kompensasi, kepuasan kerja dan retensi karyawan terhadap kinerja karyawan. *Atrabis: Jurnal Administrasi Bisnis (e-Journal)*, 7(2), 182. <https://doi.org/10.38204/atrabis.v7i2.717>
- Tarmizi, A., & Shieto. (2023). Pelatihan peningkatan motivasi dan disiplin kerja bagi tenaga kesehatan Rumah Sakit Pena 98. *Jurnal Abdi Masyarakat Multidisiplin*, 2(2), 8. <https://doi.org/10.56127/jammu.v2i2.991>
- Watdi, V. V., & Rahardjo, M. (2022). Pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan PT Mangala Jaya Utama. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan*, 6(6), 577. <https://doi.org/10.24912/jmbk.v6i6.20658>