

**PENGARUH KESESUAIAN KOMPENSASI DAN BUDAYA  
ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI**  
(Studi Empiris Pegawai Perusahaan Manufaktur Provinsi Lampung)

**Dian Mustika<sup>1)\*</sup>, Fitri Agustina<sup>2)</sup>, Yaumil Khoiriyah<sup>3)</sup>**  
<sup>1,2,3</sup>Institut Informatika dan Bisnis Darmajaya, Lampung  
Email: [dian@darmajaya.ac.id](mailto:dian@darmajaya.ac.id)

**ABSTRACT**

*The study was conducted with the aim of analyzing the effect of compensation suitability, and organizational culture on employee performance of Manufacturing Company in Lampung Province. This research is a quantitative study using the sampling technique used in this study is probability sampling using simple random sampling combined with purposive sampling, the survey method uses a questionnaire as a data collection medium distributed via google form to all employees of Manufacturing Company in Lampung Province with a sample size obtained as many as 112 participants. The data analysis and hypothesis testing method used is Structural Equation Modeling (SEM) using WrapPls 7.0 software analysis tool. The results of this study indicate that compensation suitability, and organizational culture have a positive effect on employee performance of Manufacturing Company in Lampung Province.*

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

**ABSTRAK**

Penelitian dilakukan dengan tujuan untuk menganalisis pengaruh kesesuaian kompensasi, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai perusahaan manufaktur Provinsi Lampung. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *probability sampling* dengan menggunakan *simple random sampling* yang dikombinasikan dengan *purposive sampling*, metode survei menggunakan kuesioner sebagai media pengumpulan data yang disebarluaskan melalui google form kepada seluruh Pegawai Perusahaan Manufaktur yang berada di Provinsi Lampung dengan jumlah sampel didapatkan sebanyak 112 partisipan. Metode analisis data dan pengujian hipotesis yang digunakan adalah *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan menggunakan alat analisis *software* WrapPls 7.0. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kesesuaian kompensasi, dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai perusahaan manufaktur Provinsi Lampung.

**Kata Kunci:** Kesesuaian Kompensasi, Budaya Organisasi, Kinerja

**PENDAHULUAN**

Faktor keberhasilan suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawannya. Pegawai yang kompeten, loyalitas tinggi, dan produktif dapat membantu organisasi untuk mencapai tujuannya, sehingga perusahaan harus mampu membangun dan meningkatkan kinerja di dalam lingkungannya. Faktor-faktor untuk peningkatan kualitas sumber daya manusia perlu diperhatikan agar kinerja pegawai dapat maksimal. Pengalaman, pengetahuan, dan know-how yang dimiliki sumber daya manusia

merupakan aset utama organisasi yang dapat menjadikannya lebih unggul dibandingkan dengan pesaing. Pengelolaan yang baik dan sumber daya manusia yang berkualitas sangat diperlukan perusahaan demi tercapainya tujuan utama perusahaan tersebut. Sikap dan perilaku karyawan yang menguntungkan atau merugikan perusahaan dapat terlihat dari tinggi rendahnya kualitas kinerja karyawan di perusahaan.

Kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya

dengan kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan (Robbins & Judge, 2013). Hasil kerja pegawai baik dari segi kualitas maupun kuantitas akan berdampak terhadap kondisi organisasi. Kinerja pegawai akan tercapai apabila didukung oleh budaya organisasi yang memiliki komitmen membangun, mendorong karyawan memiliki rasa kepercayaan yang tinggi terhadap organisasi, dan standar etika yang tinggi diantara para anggotanya. Budaya organisasi merupakan suatu hal yang penting untuk dimiliki oleh organisasi, khususnya untuk pelayanan publik sebagai salah satu alat dalam mewujudkan sasaran dan target yang telah ditentukan. Dengan adanya budaya kerja yang baik dalam organisasi, pikiran atau ide seluruh kinerja karyawan dapat disamakan dan disatukan dalam suatu visi dan misi yang kemudian memunculkan suatu aktivitas yang bermanfaat dalam mengembangkan dan memajukan pelayanan. Robbins & Judge (2013) menyatakan bahwa budaya organisasi cenderung membentuk standar kerja yang tinggi diantara para anggotanya, sehingga jika suatu budaya itu kuat dan mendukung standar kerja yang tinggi maka kinerja karyawan pun akan meningkat.

Dalam suatu organisasi, budaya yang diterapkan secara etis akan membentuk para anggota organisasinya untuk mempunyai *sense of belonging* (rasa ikut memiliki) dan *sense of identity* (rasa bangga sebagai bagian dari suatu organisasi) sehingga mereka akan berusaha untuk memberikan kinerja terbaik untuk organisasi (Sulistiyowati, 2007). Dengan adanya budaya kerja yang baik dalam organisasi, pikiran atau ide seluruh kinerja karyawan dapat disamakan dan disatukan dalam suatu visi dan misi yang kemudian memunculkan suatu aktivitas yang bermanfaat dalam mengembangkan dan memajukan dalam pelayanan. Robbins & Judge (2013) menyatakan bahwa budaya organisasi

cenderung membentuk standar kerja yang tinggi diantara para anggotanya, sehingga jika suatu budaya itu kuat dan mendukung standar kerja yang tinggi maka kinerja karyawanpun akan meningkat. Hasil penelitian terdahulu (Megantari & Astika, 2021; Mustika & Basuki, 2022; Robbins & Judge, 2013; Warrick, 2017) menunjukkan bahwa semakin kuat budaya organisasi yang ada maka semakin kuat pula pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.

Menurut (Mustika & Basuki, 2022), kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh pemberian kompensasi yang sesuai. Kompensasi yang diberikan sesuai dengan beban kerja dan kebijakan yang berlaku sangatlah penting karena dapat berpengaruh terhadap perilaku karyawan, adanya pemberian kompensasi yang sesuai kepada individu dapat memberikan kepuasan dan motivasi dalam bekerja sehingga akan mendorong individu tersebut memberikan yang terbaik bagi organisasi tempatnya bekerja (Gibson et al., 2012). Berdasarkan Stewardship theory, kompensasi yang sesuai dapat menjadikan motivasi pegawai untuk memaksimalkan kinerjanya dan berfokus pada kepentingan shareholders. Megantari & Astika (2021) menyatakan bahwa pemberian kompensasi yang sesuai berupa tunjangan kerja dan pemberian penghargaan dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya, semakin sesuai beban kerja dengan kompensasi yang diterimanya maka akan semakin meningkat kinerja yang dicapainya.

Pemberian kompensasi untuk meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan (Ismail, 2016). Adanya kompensasi yang memadai dapat membuat karyawan termotivasi untuk bekerja dengan baik, mencapai prestasi seperti yang diharapkan perusahaan, dan dapat meningkatkan tingkat kepuasan karyawan. Kompensasi atau balas jasa umumnya bertujuan untuk kepentingan perusahaan dan karyawan (Ismail, 2016). Kepentingan

perusahaan dengan pemberian kompensasi yaitu memperoleh imbalan prestasi kerja yang lebih besar dari karyawan. Sedangkan kepentingan karyawan atas kompensasi yang diterima, yaitu dapat memenuhi kebutuhan dan keinginannya dan menjadi keamanan ekonomi rumah tangganya. Bagi perusahaan, kompensasi merupakan faktor utama dalam kepegawaian. Kebijakan sumber daya manusia banyak berhubungan dengan pertimbangan.

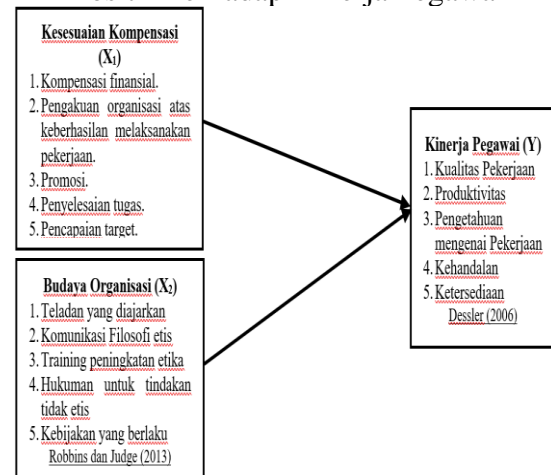
Kompensasi yang diberikan sesuai dengan beban kerja dan kebijakan yang berlaku sangatlah penting karena dapat berpengaruh terhadap perilaku karyawan, adanya kompensasi yang diterima sesuai dengan yang tingkat pekerjaannya akan menjadikan seorang pegawai mendapatkan kepuasan kerja dan merasa dihargai oleh tempat bekerjanya, sehingga akan berusaha memberikan kinerja terbaiknya (Mustika & Basuki, 2022). Berdasarkan *stewardship theory*, pemberian kompensasi memiliki arti penting bagi organisasi dan pegawai yaitu sebagai salah satu upaya untuk memotivasi pegawai agar dapat menghasilkan kinerja yang optimal. Megantari & Astika, (2021) menyatakan bahwa pemberian kompensasi yang sesuai berupa tunjangan kerja dan pemberian penghargaan dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Hasil penelitian terdahulu (Dodonova & Khoroshilov, 2014; Megantari & Astika, 2021; Mustika & Basuki, 2022; Rosmaini & Tanjung, 2019) menunjukkan bahwa semakin sesuai beban kerja dengan kompensasi yang diterimanya maka akan semakin meningkat kinerja yang dicapainya.

Penelitian ini berupaya mengisi kesenjangan dari hasil penelitian terdahulu (McEnrue, 1984; Megantari & Astika, 2021; Mustika & Basuki, 2022; Robbins & Judge, 2013) dengan menggunakan 2 faktor hasil mengkolaborasikan penelitian terdahulu. Berdasarkan uraian yang telah

dijabarkan maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: Budaya Organisasi Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Pegawai

H2: Kesesuaian Kompensasi Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Pegawai



**Gambar 1. Model Penelitian**

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan berdasarkan paradigma positivistik yang mengutamakan hubungan kausalitas antar variabel, untuk menjelaskan hubungan antara variabel serta pengaruhnya terhadap suatu variabel lainnya. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *probability sampling* dengan menggunakan simple random sampling yang dikombinasikan dengan *purposive sampling* dengan kriteria adalah pegawai Pegawai Perusahaan Manufaktur Provinsi Lampung dengan masa kerja >1 Tahun, serta bekerja dibagian administrasi, keuangan, dan marketing. Dalam penelitian ini digunakan data primer dengan menggunakan metode survei berupa kuesioner yang meliputi persepsi responden terhadap pertanyaan terkait variabel yang berkaitan dengan persepsi pegawai Pegawai Perusahaan Manufaktur Provinsi Lampung mengenai kinerja pegawai. Dalam penelitian ini variabel diukur dengan skala *Likert* dengan

menggunakan indikator yang berbeda-beda.

Penelitian ini menggunakan *Partial Least Square-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) sebagai alat analisis multivariat. Alat analisis model persamaan struktural berbasis varian yang secara bersama-sama mampu melakukan pengujian model pengukuran (*outer model*) maupun model struktural (*inner model*) (Kock & Hadaya, 2018). Model pengukuran dalam model persamaan struktural menunjukkan hubungan antara konstruk independen dengan konstruk dependen, model ini juga menunjukkan hubungan antara indikator dengan konstruk. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah Warp-PLS 7.0 untuk menjelaskan hubungan antar konstruk linier dan non-linier yang diestimasi dengan melihat *Scatter Plots* dan dapat menjelaskan *output indirect effect, total effect, average variance extracted* dan *composite reliability* tanpa harus untuk menghitung manual (Sholihin et al., 2011).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan secara online dengan menggunakan Google Form yang disebarkan kepada pegawai pegawai Pegawai Perusahaan Manufaktur Provinsi Lampung yang bekerja dibagian administrasi, keuangan, dan marketing dengan masa kerja >1 tahun. Penyebaran kuesioner dilakukan sejak 03 Juli 2023-12 Juni 2023. Didapatkan 120 eksemplar kuesioner yang dikembalikan, akan tetapi hanya 112 kuesioner yang dapat diolah dikarenakan hasil analisis *outlier* dan *missing value* tidak memenuhi syarat dari PLS-SEM.

### Evaluasi Outer Model

Penelitian ini menggunakan Pengujian validitas yang dilakukan dalam dua tahap yaitu tahap pertama uji validitas konvergen

dan tahap kedua uji validitas diskriminan. Kriteria uji validitas konvergen dikatakan valid jika nilai indikator *loading factor* > 0,70 dan semua konstruk memiliki nilai *average variance extract* (AVE) > 0,50 (Hair et al., 2014). Pada penelitian ini seluruh indikator memiliki *cross-loadings factor* > 0,70, dan seluruh nilai AVE tiap variabel > 0,50 yang dapat terlihat pada Tabel 2. Hal ini menunjukkan bahwa hasil uji validitas konvergen adalah valid.

**Tabel 1. Nilai Average Variance Extracted (AVE) untuk Setiap Konstruk**

	BODJ	KKDJ	PSDJ
AVE	0.839	0.724	0.753

Catatan: BODJ: Budaya Organisasi KKDJ: Kesesuaian Kompetensi; KPDJ: Kompetensi; PSDJ: Kinerja Pegawai. n=112.

Selanjutnya dilakukan pengujian validitas tahap kedua yaitu pengujian aspek validitas diskriminan, suatu variabel dikatakan sesuai validitas diskriminan jika indikator variabel memiliki nilai *loading* (nilai akar AVE) paling tinggi pada kelompok variabelnya sendiri (Hair et al., 2014). Hasil uji diskriminan validitas dapat dilihat pada Tabel 3. Hal ini menunjukkan bahwa hasil uji validitas diskriminan adalah valid.

**Tabel 2. Nilai Akar Kuadrat AVE untuk Validitas Diskriminan**

	BODJ	KKDJ	PSDJ
BODJ	<b>0.731</b>		
KKDJ	0.398	<b>0.916</b>	
PSDJ	0.293	0.453	<b>0.797</b>

Pengujian reliabilitas digunakan untuk menilai reliabilitas pada konstruk reflektif dengan menggunakan hasil dari nilai *Cronbach's Alpha* dan nilai *composite reliability*  $\geq 0,70$  (Hair et al., 2014). Hasil uji reliabilitas semua variabel menghasilkan nilai *Cronbach's Alpha* dan *composite reliability*  $\geq 0,70$ , artinya instrumen yang digunakan untuk mengukur semua variabel penelitian dianggap reliabel. Hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada Tabel 4.

**Table 3. Reliability Parameter Value**

Indicator	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
BODJ	0.72	0.80
KKDJ	0.81	0.87
PSDJ	0.82	0.87

### *Analisis Model Struktural (Inner Model) sebagai Uji Hipotesis*

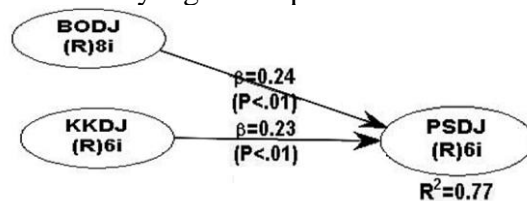
Evaluasi pertama dilakukan dengan melihat nilai *Average Path Coefficient* (APC), *Average R-squared* (ARS), *Average Adjusted R-squared* (AARS), model *Goodness of Fit* diterima jika  $p\text{-value} \leq 0.05$  (Kock & Hadaya, 2018). Berdasarkan Tabel 5 diperoleh model diterima karena  $p\text{-value}$  untuk APC, ARS, dan AARS < 0,001. Evaluasi selanjutnya adalah nilai *Average block VIF* (AVIF) dan *Average full collinearity VIF* (AFVIF) sebagai indikator multikolinearitas harus 5 dan idealnya 3,3 masih dapat diterima (Kock & Hadaya, 2018). Berdasarkan Tabel 5, nilai AVIF dan AFVIF adalah 2,289 dan 3,814 yang berarti tidak terjadi masalah multikolinearitas pada model penelitian ini. Evaluasi terakhir adalah pengujian kesesuaian model dari nilai *Tenenhaus GoF*. (Kock & Hadaya, 2018) menjelaskan bahwa model penelitian memiliki kesesuaian yang lemah jika memiliki nilai 0,10, tingkat sedang jika memiliki nilai 0,25, dan kesesuaian yang kuat jika memiliki nilai 0,36. Tabel 5 menunjukkan nilai GoF sebesar 0,419, hal ini berarti model penelitian memiliki kesesuaian model yang kuat.

Indikator indikator	Nilai	Syarat (Kock, 2018)	Kesimpulan
<i>Average path coefficient</i> (APC)	0,341, P<0,001	P sig	Diterima
<i>Average R-squared</i> (ARS)	0,260, P<0,001	P sig	Diterima
<i>Average adjusted R-squared</i> (AARS)	0,317, P<0,001	P sig	Diterima
<i>Average block VIF</i> (AVIF)	2,289	Diterima jika $\leq 5$ , Ideal jika $\leq 3,3$	Ideal
<i>Average full collinearity VIF</i> (AFVIF)	3,814	Diterima jika $\leq 5$ , Ideal jika $\leq 3,3$	Ideal
<i>Tenenhaus GoF</i> (GoF)	0,419	Lemah $\geq 0,1$ , Sedang $\geq 0,25$ , Kuat $\geq 0,36$	Model Kuat

Sumber: Output olah data Warp-PLS 7.0, 2023  
Ket: P < 0.001\*\*\*, n = 69

Hasil dari analisis pengaruh budaya organisasi, dan kesesuaian kompensasi terhadap kinerja pegawai menunjukkan nilai koefisien determinasi atau  $R^2$  sebesar 0,772, dari hasil tersebut berarti seluruh variabel bebas (budaya organisasi, dan kesesuaian kompensasi) mempunyai kontribusi sebesar 77,2% terhadap variabel terikat (kinerja pegawai), dan sisanya

sebesar 22,8% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang diluar penelitian.



**Gambar 2. Hasil Analisis Jalur**

Penelitian ini memiliki 2 hipotesis, dari hasil analisis statistik dengan menggunakan Warp-PLS 7.0 menunjukkan bahwa semua hipotesis penelitian terdukung. Hasil pengujian hipotesis pertama menyatakan menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Budaya organisasi yang kuat akan mendukung perkembangan kinerja pegawai serta dapat memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan bersama, sehingga pada akhirnya akan membentuk perilaku karyawan ke arah tertentu sesuai yang diinginkan oleh organisasi. Budaya yang diterapkan secara etis akan membentuk para anggota organisasinya untuk mempunyai *sense of belonging* (rasa ikut memiliki) dan *sense of identity* (rasa bangga sebagai bagian dari suatu institusi) sehingga mereka akan berusaha untuk memberikan kinerja terbaik untuk organisasi (Sulistiyowati, 2007). Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu (Megantari & Astika, 2021; Mustika & Basuki, 2022; Robbins & Judge, 2013; Warrick, 2017), institusi sebaiknya menciptakan budaya organisasi yang sesuai dengan lingkungan institusi agar kinerja pegawai dapat meningkat dan sesuai dengan tujuan institusi.

Hipotesis kedua menunjukkan bahwa kesesuaian kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Program kompensasi mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia yang dimiliki, semakin sesuai kompensasi yang diberikan mendorong karyawan untuk bekerja

dengan makin baik dan produktif. Berdasarkan *Stewardship theory*, kompensasi yang sesuai dapat menjadikan motivasi pegawai untuk memaksimalkan kinerjanya dan berfokus pada kepentingan shareholders (Donaldson & Davis, 1991). Megantari & Astika (2021) menyatakan bahwa pemberian kompensasi yang sesuai berupa tunjangan kerja dan pemberian penghargaan dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya, semakin sesuai beban kerja dengan kompensasi yang diterimanya maka akan semakin meningkat kinerja yang dicapainya (Dodonova & Khoroshilov, 2014; Megantari & Astika, 2021; Mustika & Basuki, 2022).

## SIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris kesesuaian kompensasi, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai perusahaan manufaktur Provinsi Lampung. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *probability sampling* dengan menggunakan *simple random sampling* yang dikombinasikan dengan *purposive sampling*, didapatkan 120 kuesioner yang dikembalikan, akan tetapi hanya 112 kuesioner yang dapat diolah dikarenakan hasil analisis *outlier* dan *missing value*.

Berdasarkan hasil pengujian dengan metode SEM dan penggunaan alat analisis Warp-PLS 7.0 semua (dua) hipotesis penelitian ini terdukung. Budaya organisasi yang kuat akan mendukung perkembangan kinerja pegawai serta dapat memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan bersama, sehingga pada akhirnya akan membentuk perilaku karyawan ke arah tertentu sesuai yang diinginkan oleh organisasi. Selanjutnya, dengan adanya program kompensasi yang sesuai dengan beban kerjanya akan mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia yang dimiliki, semakin sesuai kompensasi yang diberikan

mendorong karyawan untuk bekerja dengan makin baik dan produktif.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan dan saran untuk penelitian selanjutnya. Pertama, beberapa butir pertanyaan pada instrumen penelitian (kuesioner) menggunakan konsep-konsep yang digunakan secara umum sehingga mempengaruhi kualitas instrumen yang digunakan sebagai alat pengumpulan data. Disarankan penelitian selanjutnya perlu memperhatikan spesifikasi dan kualitas instrumen pengumpulan data agar dapat lebih mencerminkan organisasi yang sedang disoroti. Kemudian, hasil kuesioner dibuat berdasarkan persepsi responden sehingga sulit untuk mengontrol bias dari jawaban responden, diperlukan wawancara untuk memperoleh data yang lebih akurat, dan mengkonfirmasi jawaban dari responden.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih kami tujukan untuk seluruh pegawai perusahaan manufaktur Provinsi Lampung yang telah bersedia menjadi responden dalam penelitian ini, dan juga kepada rekan tim Akuntansi IIB Darmajaya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Dodonova, A., & Khoroshilov, Y. (2014). Compensation and performance: An experimental study. *Economics Letters*, 124(2), 304–307. <https://doi.org/10.1016/j.econlet.2014.06.004>
- Donaldson, L., & Davis, J. H. (1991). Stewardship Theory or Agency Theory: CEO Governance and Shareholder Returns. *Australian Journal of Management*, 16(1), 49–64. <https://doi.org/10.1177/031289629101600103>
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Jr. Donnelly, J. H., & Konopaske, R. (2012). *Organizations: Behavior*,

- Structure, Processes* (4th ed.). McGraw-Hill Companies, Inc.
- Hair, Josep. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *MULTIVARIATE DATA ANALYSIS*. Prentice Hall.
- Harvey, L. (1995). Beyond TQM. *Quality in Higher Education*, 1(2), 123–146.
- Kock, N., & Hadaya, P. (2018). Minimum sample size estimation in PLS-SEM: The inverse square root and gamma-exponential methods: Sample size in PLS-based SEM. *Information Systems Journal*, 28(1), 227–261. <https://doi.org/10.1111/isj.12131>
- McEnrue, M. P. (1984). Perceived competence as a moderator of the relationship between role clarity and job performance: A test of two hypotheses. *Organizational Behavior and Human Performance*, 34(3), 379–386. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(84\)90044-8](https://doi.org/10.1016/0030-5073(84)90044-8)
- Megantari, N. P. M., & Astika, I. B. P. (2021). Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Kinerja Karyawan di Koperasi Pasar Srinadi Klungkung. *E-Jurnal Akuntansi*, 31(5), 1110. <https://doi.org/10.24843/EJA.2021.v31.i05.p04>
- Mustika, D., & Basuki, H. (2022). Perspective of Fraud Diamond Theory and Moral Reasoning as A Moderating Variable on Fraud In Village Fund Management D.I Yogyakarta. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 18(3).
- Pradhan, R. K., & Jena, L. K. (2017). Employee Performance at Workplace: Conceptual Model and Empirical Validation. *Business Perspectives and Research*, 5(1), 69–85. <https://doi.org/10.1177/2278533716671630>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Perilaku Organisasi: Organizational Behavior Buku*. Salemba Empat. <https://openlibrary.telkomuniversity.ac.id/pustaka/8459/perilaku-organisasi-organizational-behavior-buku-2-12-e-.html>
- Rosmaini, & Tanjung, H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1–15. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3366>
- Sholihin, M., Pike, R., Mangena, M., & Li, J. (2011). Goal-setting participation and goal commitment: Examining the mediating roles of procedural fairness and interpersonal trust in a UK financial services organisation. *The British Accounting Review*, 43(2), 135–146. <https://doi.org/10.1016/j.bar.2011.02.003>
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at Work: Models for Superior Performance*. John Wiley & Sons.
- Sulistiyowati, F. (2007). Pengaruh Kepuasan Gaji dan Kultur Organisasi Terhadap Persepsi Aparatur Pemerintah Daerah tentang Tindak Korupsi. *Jurnal Akuntansi Dan Auditing Indonesia*, 11(1), 47–66.
- Waris, A. P. M. D. A. (2015). Effect of Training, Competence and Discipline on Employee Performance in Company (Case Study in PT. Asuransi Bangun Askrida). *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 211, 1240–1251. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.165>
- Warrick, D. D. (2017). What leaders need to know about organizational culture. *Business Horizons*, 60(3), 395–404. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2017.01.011>
- Wonar, K., Falah, S., & Pangayow, B. J. C. (2018). Pengaruh Kompetensi Aparatur Desa, Ketaatan Pelaporan

Keuangan dan Sistem Pengendalian Intern Terhadap Pencegahan Fraud Dengan Moral Sensitivity Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Akuntansi,*

*Audit, dan Aset, 1(2), 63–89.*  
[https://doi.org/10.52062/jurnal\\_aaa.v1i2.9](https://doi.org/10.52062/jurnal_aaa.v1i2.9)