

**Efek Mediasi Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Pengaruh Persepsi Budaya Organisasi dan Persepsi Kompensasi pada Karyawan BUMN PT X**

**Diah Putri Ningrum<sup>1</sup>, Hardani Widhiastuti<sup>2</sup>, Rusmalia Dewi<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3</sup>Program Magister Psikologi, Fakultas Psikologi, Universitas Semarang  
diah.putrin@gmail.com<sup>1</sup>

**ABSTRACT**

*This research was conducted with the aim of analyzing the mediating effect of work motivation on employee performance with the influence of perceptions of organizational culture and perceptions of compensation on employees of BUMN PT X. The number of respondents to this research was 100 people. The research sample was taken using a saturated sampling technique. The research data was collected using scales for perceptions of organizational culture, perceptions of compensation and work motivation, while performance data used secondary data from the state-owned company PT X. Data analysis used the SEM program with SmartPLS. The research results show a positive and significant influence between perceptions of organizational culture on employee performance with a calculated  $t$  value of  $2,517 > 1.96$  and a  $p$  value of  $0.012 < 0.05$ . Perception of Compensation has a positive and significant effect on Employee Performance with a  $t$  value of  $3,846 > 1.96$  and a  $p$  value of  $0.000 < 0.05$ . Perception of Organizational Culture has a positive and significant effect on work motivation with a calculated  $t$  value of  $6,608 > 1.96$  with a  $p$  value of  $0.000 < 0.05$ . Perception of Compensation has a positive and significant effect on work motivation with a calculated  $t$  value of  $2,193 > 1.96$  with a  $p$  value of  $0.028 < 0.05$ . Work motivation has a positive effect on employee performance with a calculated  $t$  value of  $4,806 > 1.96$  with a  $p$  value of  $0,000 > 0.05$ . The results of this research also conclude that there is a positive influence between perceptions of organizational culture on employee performance through work motivation with a calculated  $t$  value of  $3,627 > 1.96$  with a  $p$  value of  $0.000 < 0.05$ . The positive influence of perceived compensation on employee performance through work motivation with a calculated  $t$  value of  $2,195 > 1.96$  with a  $p$  value of  $0.028 < 0.05$*

**Keywords:** Perception of Organizational Culture, Perception of Compensation, Employee Performance, Work Motivation

**ABSTRAK**

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menganalisis efek mediasi motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan pengaruh persepsi budaya organisasi dan persepsi kompensasi pada karyawan BUMN PT X. Jumlah responden penelitian ini sebanyak 100 orang. Pengambilan sampel penelitian menggunakan teknik sampling jenuh. Pengambilan data penelitian menggunakan skala untuk skala persepsi budaya organisasi, persepsi kompensasi, dan motivasi kerja, sedangkan data kinerja menggunakan data sekunder Perusahaan BUMN PT X. Analisis data menggunakan program SEM dengan SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan pengaruh positif dan signifikan antara persepsi budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan nilai  $t$  hitung  $2.517 > 1.96$  dan  $p$  value  $0.012 < 0,05$ . Persepsi Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai  $t$  hitung  $3.846 > 1,96$  dan  $p$  value  $0.000 < 0.05$ . Persepsi Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dengan nilai  $t$  hitung  $6.608 > 1.96$  dengan  $p$  value  $0.000$

< 0,05. Persepsi Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dengan nilai t hitung  $2.193 > 1.96$  dengan p value  $0.028 < 0.05$ . Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai t hitung  $4.806 > 1.96$  dengan p value  $0.000 > 0,05$ . Hasil penelitian ini juga menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif antara persepsi budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja dengan nilai t hitung  $3.627 > 1.96$  dengan p value  $0.000 < 0,05$ . Pengaruh positif antara persepsi kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja dengan nilai t hitung  $2.195 > 1.96$  dengan p value  $0.028 < 0.05$

**Kata kunci:** Persepsi Budaya Organisasi, Persepsi Kompensasi, Kinerja Karyawan, Motivasi Kerja

## **PENDAHULUAN**

Pada Era globalisasi saat ini sangat tidak dapat dipungkiri bahwa Sumber Daya Manusia (SDM) telah menjadi sasaran utama dalam keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai visi dan misi Perusahaan. Perlu diketahui bahwa peran Sumber Daya Manusia yang sangat vital tersebut, pandangan organisasi terhadap Sumber Daya Manusia harus terus berkembang untuk menjadi kompeten dalam berbagai bidang. Oleh sebab itu, dalam mengelola Sumber Daya Manusia menjadi hal yang sangat penting, khususnya yang berkaitan dengan kinerja karyawan dalam suatu Perusahaan (Sinambela, 2017).

Keberhasilan suatu organisasi, baik secara keseluruhan ataupun berbagai kelompok dalam suatu organisasi sangat tergantung pada kinerja karyawan yang ada di dalam organisasi sebagaimana dijelaskan oleh Mangkunegara (2010) bahwa kinerja karyawan memiliki peranan yang sangat penting bagi sebuah organisasi, karena akan mempengaruhi kinerja organisasi. Apabila kinerja karyawan baik maka dapat dipastikan kinerja organisasi juga baik dan memiliki dampak terhadap tercapainya tujuan organisasi.

Perusahaan X merupakan BUMN yang menyediakan berbagai layanan, baik di bidang jasa kurir, logistik dan transaksi keuangan. PT X selain bergerak dalam jasa layanan pengiriman barang, PT X dapat pula membantu pembayaran bantuan sosial program pemerintah kepada masyarakat. PT X memiliki karyawan secara keseluruhan berjumlah 100 orang. Permasalahan yang terjadi pada PT X yaitu terjadinya penurunan kinerja karyawan pada Tahun 2023. Hasil ini didukung dengan wawancara kepada karyawan PT X yang diperoleh bahwa kinerja karyawan menurun dikarenakan kurangnya dukungan dari pimpinan, tidak adanya dukungan terkait fasilitas perusahaan, serta minimnya penghargaan dari manajemen kepada karyawannya. Sehingga dalam hal ini karyawan dalam bekerja hanya untuk memenuhi tanggung jawabnya kepada perusahaan, tidak adanya loyalitas ataupun motivasi kerja yang tinggi.

Tingkat produktivitas perusahaan yang senantiasa menurun, sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor. Permasalahan perusahaan terkait kinerja karyawan, motivasi kerja, persepsi karyawan terhadap budaya organisasi, dan persepsi kompensasi tidak dapat diselesaikan dalam waktu yang singkat. Menurut Fransiskus Ady dan Djoko Wijono (2013) menyatakan bahwa kinerja karyawan

menjadi suatu masalah yang kompleks, seperti halnya lingkungan kerja, budaya organisasi, faktor kompensasi, dan motivasi kerja yang mana kesemuanya tersebut dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Dalam penelitian Haryani, Sagita., Hamid, D., Susilo, H (2015) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Mohamed & Abubakar (2013) menyebutkan bahwa menemukan korelasi moderat yang positif antara budaya organisasi dan kinerja karyawan.

Menurut Hasibuan (2019) Perusahaan yang berusaha memberikan motivasi atau dorongan kepada karyawan untuk memiliki kinerja yang baik dengan memberikan penghargaan, kesempatan berprestasi, pekerjaan yang lebih berarti, keamanan kerja, dan kebijakan, tentunya akan berharap akan dapat mencapai tujuan organisasi yang maksimal, karena ke semuanya itu akan dapat tercapai apabila kinerja karyawannya baik. Menurut Triatna (2015) bahwa selain motivasi kerja, maka usaha perusahaan dalam meningkatkan kinerja, maka diperlukan menciptakan budaya organisasi yang baik agar perusahaan dapat mencapai tujuan visi misi yang diinginkan. Budaya organisasi merupakan ciri khas yang mana dapat membedakan antara organisasi yang satu dengan organisasi yang lain. Budaya organisasi merupakan norma perilaku dan nilai-nilai yang dipahami dan diterima oleh semua anggota organisasi dan digunakan sebagai dasar pedoman dalam aturan perilaku dalam organisasi tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara dan ditemukan adanya penurunan kinerja karyawan PT X serta masih terdapat permasalahan tentang Pengaruh Persepsi Budaya Organisasi dan Persepsi Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dan Motivasi Kerja, hal inilah yang akan mendorong peneliti untuk melakukan penelitian yang berjudul tentang Efek Mediasi Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Pengaruh Persepsi Budaya Organisasi dan Persepsi Kompensasi pada Karyawan BUMN PT X.

## **TINJAUAN LITERATUR**

### **Kinerja Karyawan**

Konsistensi kinerja pegawai atau kinerja karyawan merupakan suatu hal sangat berpengaruh bagi kesuksesan sebuah perusahaan. Menurut Mangkunegara (2017) mengungkapkan bahwa kinerja merupakan suatu hasil kerja yang diukur secara kualitas dan kuantitas yang telah dicapai pegawai atau karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberi kepadanya. Sedangkan definisi lainnya menjelaskan bahwa kinerja merupakan perilaku yang ditampilkan karyawan sebagai suatu prestasi kerja yang sesuai dengan peranannya dalam Perusahaan.

Kinerja suatu perusahaan tentunya akan menjadi data yang kuat dan akurat dalam pengambilan keputusan strategis, karena didasarkan pada fakta dan analisis daripada asumsi (Hitt et al. dalam Wibowo 2016). Kinerja karyawan tidak hanya penting untuk pengembangan individu tetapi juga untuk keberhasilan keseluruhan organisasi.

## **Motivasi Kerja**

Motivasi kerja dapat membantu seseorang untuk tetap semangat dan bekerja tekun. Karyawan yang termotivasi bisa menghasilkan ide-ide baru dan optimal dalam bekerja. Seorang karyawan yang memiliki motivasi kinerja tinggi tentunya akan meningkatkan kinerja yang tinggi pula. Menurut Hasibuan (2019) motivasi merupakan daya penggerak yang mampu memberikan atau menciptakan gairah kerja seseorang agar dapat bekerja sama, bekerja secara efektif, dan berintegrasi dengan segala upaya untuk mencapai kepuasan yang diinginkan.

Perusahaan tentunya berharap dapat mencapai tujuan yang maksimal, dan tujuan tersebut dapat tercapai apabila kinerja karyawannya maksimal. Perusahaan diharapkan dapat memberikan motivasi atau dorongan kepada karyawan untuk mempunyai kinerja yang maksimal dengan memberikan penghargaan, kesempatan berprestasi, pekerjaan yang lebih berarti, keamanan kerja, dan kebijakan perusahaan.

## **Persepsi Budaya Organisasi**

Menurut Thoha (2007) persepsi merupakan proses kognitif yang dialami oleh setiap individu dalam memahami informasi tentang lingkungan sekitarnya, baik lewat penglihatan, pendengaran, penghayatan, perasaan, dan penciuman. Kunci dalam memahami persepsi yaitu terletak pada pengenalannya pada suatu objek, bahwa persepsi tersebut merupakan suatu penafsiran yang unik terhadap situasi dan bukan merupakan suatu pencatatan yang benar terhadap situasi. Sedang menurut Krech dalam Thoha (2007) persepsi merupakan suatu proses kognitif yang kompleks dan tentunya menghasilkan suatu gambar unik tentang kenyataan yang barangkali sangat berbeda dari kenyataannya. Menurut Rakhmat (2001) merumuskan persepsi sebagai suatu pengalaman tentang obyek, peristiwa, atau hubungan-hubungan yang diperoleh dengan menyimpulkan informasi dan menafsirkan pesan.

Munandar (2008) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan cara-cara berpikir, berperasaan, dan bereaksi berdasarkan pola-pola tertentu yang ada di dalam organisasi atau yang ada pada bagian-bagian organisasi. Sedangkan pengertian lainnya budaya organisasi merupakan identitas pembeda dari satu organisasi dengan organisasi lainnya sesuai dengan ciri khas yang dimilikinya. Budaya organisasi adalah nilai dasar organisasi berupa keyakinan, norma-norma dan cara belajar orang-orang di dalam organisasi yang merupakan perekat dan ciri khas organisasi yang bisa membedakan dengan organisasi lainnya (Triatna, 2015).

Dalam penelitian ini definisi dari persepsi budaya organisasi yaitu pengalaman individu dalam melakukan penilaian mengenai dasar organisasi berupa keyakinan, norma-norma dan cara belajar orang-orang di dalam organisasi.

## **Persepsi Kompensasi**

Menurut Thoha (2007) persepsi merupakan proses kognitif yang dialami oleh setiap individu dalam memahami informasi tentang lingkungan sekitarnya, baik lewat penglihatan, pendengaran, penghayatan, perasaan, dan penciuman. Kunci dalam memahami persepsi yaitu terletak pada pengenalannya pada suatu objek, bahwa persepsi tersebut merupakan suatu penafsiran yang unik terhadap situasi dan bukan merupakan suatu pencatatan yang benar terhadap situasi. Sedang menurut

Krech dalam Thoha (2007) persepsi merupakan suatu proses kognitif yang kompleks dan tentunya menghasilkan suatu gambar unik tentang kenyataan yang barangkali sangat berbeda dari kenyataannya. Menurut Rakhmat (2004) merumuskan persepsi sebagai suatu pengalaman tentang obyek, peristiwa, atau hubungan-hubungan yang diperoleh dengan menyimpulkan informasi dan menafsirkan pesan.

Pemberian kompensasi merupakan salah satu cara dalam meningkatkan kinerja karyawan. Melalui pemberian kompensasi yang tepat guna, tentunya akan memberikan dampak yang luar biasa bagi para karyawan. Karyawan akan terpuaskan dan termotivasi dalam bekerja. Besaran kompensasi sangat penting bagi karyawan, karena akan memberikan rasa tenang bagi keluarga mereka.

Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk dalam melakukan pekerjaan (Handoko, 2010). Kompensasi adalah merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawannya, baik yang bersifat keuangan maupun non keuangan (Kasmir, 2016). Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa untuk aktivitas kerja mereka (Sutrisno, 2013). Menurut Bangun (2012) kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan atas jasa yang mereka sumbangkan pada pekerjaannya.

Dalam penelitian ini definisi dari persepsi kompensasi yaitu pengalaman individu dalam melakukan penilaian terhadap semua pendapatan baik itu yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan dari perusahaan.

## **METODE PENELITIAN**

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Pengambilan data penelitian menggunakan skala untuk skala persepsi budaya organisasi, persepsi kompensasi dan motivasi kerja, sedangkan data kinerja menggunakan data sekunder laporan kinerja perusahaan BUMN PT X.

Dalam penelitian ini variabel diukur menggunakan skala Likert Checklist dengan menggunakan kuesioner atau angket yang disebar ke responden dengan tujuan untuk mengetahui respons dari responden. Populasi penelitian adalah karyawan di bagian produksi pada perusahaan BUMN PT X sebanyak 100 orang yang terdiri dari beberapa bagian diantaranya dari bagian dukungan umum 13 orang, bagian Financial Business Partner and Asset 12 orang, bidang operasional Pelayanan 17 orang, bidang Pengawasan Umum 10 orang, bagian pengendalian Operasi Kurir dan logistik 11 orang, bagian penjualan bisnis korporat 11 orang, dan bagian penjualan bisnis ritel dan kemitraan 11 orang serta bagian solusi teknologi 10 orang.

Metode sampling yang digunakan adalah teknik sampling jenuh. Sampling jenuh atau sensus adalah dimana pengambilan seluruh populasi menjadi sampel (Sugiyono, 2013). Sampel pada penelitian ini berjumlah 100 orang sama seperti jumlah populasi. Teknik pengolahan data menggunakan aplikasi SmartPLS 4.0. Model evaluasi yang digunakan dalam menguji dengan alat uji PLS ini adalah menggunakan *outer model* dan *inner model*. Untuk mengolah data peneliti menggunakan Smart-PLS.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**1. Pengujian Pengaruh Langsung**

Pada uji *path coefficient* ini akan menunjukkan seberapa kuat pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen. Berdasarkan tabel *path coefficient* dapat menjelaskan pengaruh terbesar sampai terkecil.

**Tabel 1. Outputbootstrappingpath Coefficients**

|  | Original sample (O) | Sample mean (M) | Standard deviation (STDEV) | T statistics ( O/STDEV ) | P values |
|--|---------------------|-----------------|----------------------------|--------------------------|----------|
| Persepsi Budaya Organisasi -> Kinerja Karyawan | 0.186               | 0.191           | 0.074                      | 2.517                    | 0.012    |
| Persepsi Kompensasi -> Kinerja Karyawan        | 0.261               | 0.273           | 0.068                      | 3.846                    | 0.000    |
| Persepsi Budaya Organisasi -> Motivasi Kerja   | 0.482               | 0.486           | 0.073                      | 6.608                    | 0.000    |
| Persepsi Kompensasi -> Motivasi Kerja          | 0.205               | 0.213           | 0.093                      | 2.193                    | 0.028    |
| Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan             | 0.441               | 0.435           | 0.092                      | 4.806                    | 0.000    |

**2. Pengujian Pengaruh Tidak Langsung**

Hasil pengujian analisis pengaruh tidak langsung variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) melalui variabel *intervening* (Z) sebagai berikut:

**Tabel 2. Hasil Analisis Indirect Effect**

|  | Original sample (O) | Sample mean (M) | Standard deviation (STDEV) | T statistics ( O/STDEV ) | P Values |
|--|---------------------|-----------------|----------------------------|--------------------------|----------|
| Persepsi Budaya Organisasi -> Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan | 0,213               | 0,212           | 0,059                      | 3,627                    | 0,000    |
| Persepsi Kompensasi -> Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan        | 0,090               | 0,090           | 0,041                      | 2,195                    | 0,028    |

Dari tabel di atas, dapat disimpulkan hasil hipotesa sebagai berikut:

**Tabel 3. Uji Hipotesis**

|           | <b>Hipotesis</b>   | <b>Hasil</b>   | <b>Keterangan</b>         |
|-----------|--|--|---------------------------|
| <b>H1</b> | Terdapat pengaruh positif antara persepsi budaya organisasi terhadap kinerja karyawan                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ koefisien beta = 0,186</li> <li>○ t-statistik = 2,517 lebih besar dari 1,96</li> <li>○ p-value = 0,012 lebih kecil dari 0,05</li> </ul> | <b>Hipotesis diterima</b> |
| <b>H2</b> | Terdapat pengaruh positif antara persepsi kompensasi terhadap kinerja karyawan                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ koefisien beta = 0,261</li> <li>○ t-statistik = 3,846 lebih besar dari 1,96</li> <li>○ p-value = 0,000 lebih kecil dari 0,05</li> </ul> | <b>Hipotesis diterima</b> |
| <b>H3</b> | Terdapat pengaruh positif antara persepsi budaya organisasi terhadap motivasi kerja                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ koefisien beta = 0,482</li> <li>○ t-statistik = 6,608 lebih besar dari 1,96</li> <li>○ p-value = 0,000 lebih kecil dari 0,05</li> </ul> | <b>Hipotesis diterima</b> |
| <b>H4</b> | Terdapat pengaruh positif antara persepsi kompensasi terhadap motivasi kerja                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ koefisien beta = 0,205</li> <li>○ t-statistik = 2,193 lebih besar dari 1,96</li> <li>○ p-value = 0,028 lebih kecil dari 0,05</li> </ul> | <b>Hipotesis diterima</b> |
| <b>H5</b> | Terdapat pengaruh positif antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ koefisien beta = 0,441</li> <li>○ t-statistik = 4,806 lebih besar dari 1,96</li> <li>○ p-value = 0,000 lebih kecil dari 0,05</li> </ul> | <b>Hipotesis diterima</b> |
| <b>H6</b> | Terdapat pengaruh positif antara persepsi budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ koefisien beta = 0,213</li> <li>○ t-statistik = 3,627 lebih besar dari 1,96</li> <li>○ p-value = 0,000 lebih kecil dari 0,05</li> </ul> | <b>Hipotesis diterima</b> |
| <b>H7</b> | Terdapat pengaruh positif antara persepsi kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja        | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ koefisien beta = 0,090</li> <li>○ t-statistik = 2,195 lebih besar dari 1,96</li> <li>○ p-value = 0,028 lebih kecil dari 0,05</li> </ul> | <b>Hipotesis diterima</b> |

**1. Persepsi Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan**

Pengaruh langsung antara persepsi budaya organisasi dengan kinerja karyawan diperoleh nilai t hitung  $2.517 > 1.96$  dengan p value  $0.0012 < 0,05$ . Hasil ini menunjukkan terdapat pengaruh positif antara persepsi budaya

organisasi dengan kinerja karyawan pada karyawan BUMN PT X. Artinya semakin tinggi nilai persepsi budaya organisasi maka kinerja karyawan semakin meningkat, atau sebaliknya semakin rendah nilai persepsi budaya organisasi, maka kinerja karyawan semakin menurun.

**2. Persepsi Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan dengan Kinerja Karyawan**

Pengaruh langsung antara persepsi kompensasi dengan kinerja karyawan diperoleh nilai t hitung  $3.846 > 1.96$  dengan p value  $0.000 < 0,05$ . Hasil ini menunjukkan terdapat pengaruh positif antara persepsi kompensasi dengan kinerja karyawan pada karyawan BUMN PT X. Artinya semakin tinggi nilai persepsi kompensasi maka kinerja karyawan semakin meningkat, atau sebaliknya semakin rendah nilai persepsi kompensasi, maka kinerja karyawan semakin menurun.

**3. Persepsi Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja**

Pengaruh langsung antara persepsi budaya organisasi dengan motivasi kerja diperoleh nilai t hitung  $6.608 > 1.96$  dengan p value  $0.000 < 0,05$ . Hasil ini menunjukkan terdapat pengaruh positif antara persepsi budaya organisasi dengan motivasi kerja pada karyawan BUMN PT X. Artinya semakin tinggi nilai persepsi budaya organisasi maka motivasi kerja semakin meningkat, atau sebaliknya semakin rendah nilai persepsi budaya organisasi, maka motivasi kerja semakin menurun.

**4. Persepsi Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan dengan Motivasi Kerja**

Pengaruh langsung antara persepsi kompensasi dengan motivasi kerja diperoleh nilai t hitung  $2.193 > 1.96$  dengan p value  $0.028 < 0,05$ . Hasil ini menunjukkan terdapat pengaruh positif antara persepsi kompensasi dengan motivasi kerja pada karyawan BUMN PT X. Artinya semakin tinggi nilai persepsi kompensasi maka motivasi kerja semakin meningkat, atau sebaliknya semakin rendah nilai persepsi kompensasi, maka motivasi kerja semakin menurun.

**5. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan dengan Kinerja Karyawan**

Pengaruh langsung antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan diperoleh nilai t hitung  $4.806 > 1.96$  dengan p value  $0.000 < 0,05$ . Hasil ini menunjukkan terdapat pengaruh positif antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan pada karyawan BUMN PT X. Artinya semakin tinggi nilai motivasi kerja maka kinerja karyawan semakin meningkat, atau sebaliknya semakin rendah nilai motivasi kerja, maka kinerja karyawan semakin menurun.

**6. Persepsi Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai variabel mediasi**

Pengaruh tidak langsung antara persepsi budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja diperoleh nilai t hitung  $3.627 > 1.96$  dengan p value  $0.000 < 0,05$ . Hasil ini menunjukkan terdapat pengaruh positif secara tidak langsung antara persepsi budaya organisasi dengan kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada karyawan BUMN PT X.

**7. Persepsi Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai variabel mediasi**

Pengaruh tidak langsung antara persepsi kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja diperoleh nilai t hitung  $2.195 > 1.96$  dengan p value  $0.028 < 0,05$ . Hasil ini menunjukkan terdapat pengaruh positif secara tidak langsung antara persepsi kompensasi dengan kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada karyawan BUMN PT X.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan analisis data dan pembahasan yang dijabarkan, maka pada penelitian ini diperoleh kesimpulan yaitu hasil penelitian ini menunjukkan bahwa persepsi budaya organisasi dan persepsi kompensasi mempunyai tingkat korelasi positif yang kuat terhadap kinerja karyawan, selain itu persepsi budaya organisasi dan persepsi kompensasi memiliki korelasi positif dengan motivasi kerja. Kinerja karyawan akan meningkat melalui adanya persepsi budaya organisasi dan persepsi kompensasi yang tinggi yang mampu diimbangi dengan adanya motivasi kerja karyawan yang positif sehingga karyawan akan merasa nyaman dan tenang dalam bekerja.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Bangun, Wilson. (2012). "Manajemen Sumber Daya Manusia". Jakarta: Erlangga
- Fransiskus Ady dan Djoko Wijono. (2013). "Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan". Jurnal Maksipreneur. Volume II, Nomor 2
- Hani, Handoko, (2010), Manajemen Personalialia & Sumberdaya Manusia, Edisi kedua, BPFE UGM Yogyakarta.
- Haryani, SagitaS., Hamid, D., Susilo H. (2015). Pengaruh Kompensasi terhadap motivasi Kerja dan Kinerja di PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk . Jurnal Administrasi Bisnis. Vol 25. No. 1.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara: Jakarta
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT Rajagrafindo Persada
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. remaja Rosdakarya.

- Mohamed, A. I., & Abubakar, A. A. (2013). The Impact of Organizational Culture on Employees Performance of Mogadishu Universities. *Academic Research International* Vol. 4 No. 6 ISSN: 2223-9944.
- Munandar, Ashar, Sunyoto. (2008). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta. Penerbit Universitas Indonesia
- Rakhmat, Jalaluddin. (2001). *Psikologi Komunikasi*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sutrisno. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi pertama*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Thoha, Miftah. (2007). *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: CV. Rajawali
- Triatna, C. (2015). *Perilaku Organisasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja (Edisi Kelima)*. Jakarta. PT.Raja Grafindo Persada