

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. TASPEN (PERSERO) KANTOR CABANG UTAMA MAKASSAR**

*Heslina<sup>1)</sup>, Niken Probondani Astuti<sup>2)</sup>, Asri Rahmat Basir<sup>3)</sup>, Satria Suprianto<sup>4)</sup>, Riswan<sup>5)</sup>*

STIEM Bongaya Makassar

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah budaya organisasi dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang dimediasi motivasi pada PT. TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Makassar. Pengumpulan data menggunakan data primer yang diperoleh dari kuesioner dengan menggunakan teknik probability sampling. Populasinya adalah seluruh karyawan PT. TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Makassar sejumlah 47 karyawan, sedangkan sampel yang diambil menggunakan teknik sampel jenuh sejumlah 47 responden. Hasil kuesioner tersebut telah diuji dengan uji outer model berupa validitas konvergen, validitas diskriminan dan reliabilitas, juga telah diuji dengan uji inner model berupa uji koefisien determinasi (R Square), uji f Square dan uji prediktif relevan (Q Square). Metode analisis data menggunakan teknik analisis jalur dengan bantuan aplikasi SmartPLS 3.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Budaya organisasi, kompensasi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi motivasi. Kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi motivasi.

Kata kunci : Budaya Organisasi, Kompensasi, Motivasi, Kinerja.

**PENDAHULUAN**

**Latar Belakang**

PT. TASPEN (Persero) adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang asuransi, tabungan hari tua, dan dana pensiun bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS). PT. TASPEN (Persero) memiliki kurang lebih 2019 karyawan di seluruh Indonesia dan telah memiliki jaringan pelayanan yang cukup luas, terdiri dari 6 Kantor Cabang Utama (KCU) dan 36 Kantor Cabang (KC) yang tersebar di seluruh Indonesia dan lebih dari 4000 titik pelayanan melalui kerjasama dengan bank dan kantor pos di seluruh Indonesia. Dengan skala jaringan yang begitu besar, PT. TASPEN (Persero) mempekerjakan karyawan yang tidak terlalu banyak pada Kantor Cabang Utama maupun Kantor Cabangnya. Misalnya pada PT. TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Makassar yang hanya mempekerjakan 47 orang karyawan saja. Maka dengan jumlah karyawan yang tidak terlalu banyak tersebut, PT. TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Makassar perlu untuk membentuk karyawannya menjadi karyawan yang efektif, efisien, dan juga produktif dengan tidak melupakan kesejahteraan mereka dalam bekerja.

Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang pemberian pelayanan kepada peserta aktif dan pensiunan Pegawai Negeri Sipil maka karyawan PT. TASPEN (Persero) dituntut selalu memberikan kinerja yang terbaik dalam memberikan pelayanan. Pelayanan yang diberikan oleh karyawan PT. TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Makassar kepada nasabah sudah cukup baik, ini bisa dilihat dari adanya kedisiplinan kerja para karyawan dan siap menanggapi keluhan dari nasabah. Kemudian faktor yang menunjang kinerja yang baik dari karyawan PT. TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Makassar yaitu adanya keuletan dan kerjasama antar karyawan dalam menjalankan tugas serta bisa meminimalisir kesalahan yang terjadi (Muhammad Fitrah, 2017).

Permasalahan yang muncul, terdapat beberapa karyawan yang belum menghasilkan kinerja yang optimal terkait dengan pengurusan surat menyurat di PT. TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Makassar, proses penyelesaian pelayanan yang diinginkan oleh

penerima layanan dan dimana waktu penyelesaian pelayanan yang diberikan kepada pensiun yang telah ditentukan yaitu 45 menit pelayanan, akan tetapi tidak adanya ketentuan waktu yang jelas dalam melengkapi persyaratan pensiunan (Muhammad Fitrah, 2017). Hal ini tentunya tidak sesuai dengan budaya perusahaan yang tertuang dalam Target Mutu Pelayanan 5T (Tepat Orang, Tepat Waktu, Tepat Jumlah, Tepat Tempat, dan Tepat Administrasi) yaitu ketepatan waktu dan ketepatan administrasi dalam pemberian pelayanan kepada nasabah. Permasalahan lain yang ditemukan, terdapat beberapa karyawan PT. TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Makassar yang masih kurang pemahamannya dalam penggunaan sistem aplikasi yang sudah ada, sehingga pelayanan yang diberikan kepada nasabah dapat terhambat (Muhammad Fitrah, 2017).

Dari uraian diatas, permasalahan kinerja karyawan merupakan hal yang masih harus diperbaiki di PT. TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Makassar. Walaupun tidak semua karyawan berkinerja kurang baik, karena masih ada juga karyawan yang bekerja dengan kinerja yang baik. Menurut Armstrong dan Baron (1998), ada beberapa faktor-faktor yang dapat memicu karyawan berkinerja baik maupun buruk yaitu dapat dilihat dari pemberian motivasi dalam bekerja, kompensasi yang sesuai, pemahaman budaya organisasi yang baik, dan berbagai faktor-faktor lainnya.

### **Tujuan Penelitian**

Berdasarkan uraian rumusan masalah diatas, penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis :

1. Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi karyawan.
2. Pengaruh kompensasi terhadap motivasi karyawan.
3. Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan.
4. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.
5. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.
6. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening.
7. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening.

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **Tinjauan Teoritis**

##### **Budaya Organisasi**

Robbins dan Judge (2011:520), mendefinisikan budaya organisasi adalah sistem makna bersama yang diselenggarakan oleh anggota yang membedakan satu organisasi dengan organisasi yang lain.

Edy Sutrisno (2010:2), mengatakan budaya organisasi sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasi.

##### **Kompensasi**

Hasibuan (2007), mengemukakan bahwa kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Teori motivasi merupakan konsep yang bersifat memberikan penjelasan tentang kebutuhan dan keinginan seseorang serta menunjukkan arah tindakannya. Motivasi seseorang berasal dari interen dan eksteren (Koesmono, 2005:169).

Abraham Maslow dalam Hasibuan (2007:105), membagi kebutuhan manusia dalam hirarki kebutuhan, bahwa motivasi manusia berhubungan dengan lima kebutuhan, yaitu :

- 1) Kebutuhan fisik (*physiological needs*), yaitu kebutuhan yang diperlukan untuk mempertahankan hidup. Yang termasuk ke dalam kebutuhan ini adalah kebutuhan makan, minum, rumah, udara, dan sebagainya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan ini merangsang seorang berperilaku untuk bekerja giat.
- 2) Kebutuhan keselamatan dan keamanan (*safety and security needs*), adalah kebutuhan

akan keamanan dari ancaman yakni merasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melakukan pekerjaan.

- 3) Kebutuhan sosial (*affiliation or acceptance needs*), adalah kebutuhan sosial, teman, dicintai dan mencintai serta diterima dalam pergaulan kelompok karyawan dan masyarakat lingkungannya.
- 4) Kebutuhan akan penghargaan atau *prestise (esteem or status of needs)*, adalah kebutuhan akan penghargaan diri, pengakuan serta penghargaan *prestise* dari tempat ia sedang bekerja dan masyarakat lingkungannya.
- 5) Aktualisasi diri (*self actualization*), adalah kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kecakapan, kemampuan, keterampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan atau luar biasa yang sulit dicapai orang lain.

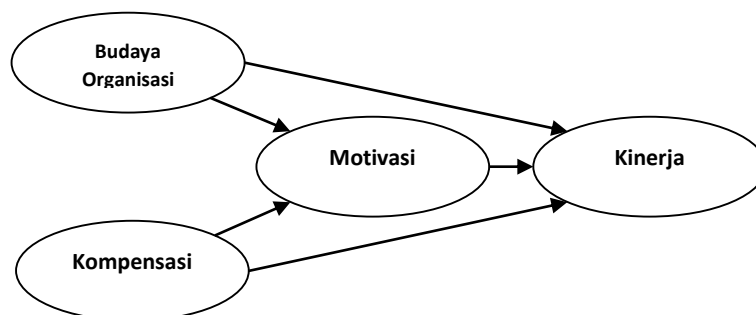
### Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Menurut Rivai dan Basri (2005:50), kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran/kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu yang telah disepakati bersama.

Menurut Syafaruddin (2001:21), karyawan adalah investasi (*human investment*) bagi organisasi sehingga mereka bukanlah alat produksi tetapi sebagai *partner* bagi manajer dalam mencapai tujuan organisasi. Sedangkan menurut Hasibuan (2006:12), karyawan adalah perencana, pelaku, dan selalu berperan aktif dalam setiap aktivitas perusahaan.

Kinerja karyawan adalah hasil dari proses pekerjaan tertentu secara berencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi bersangkutan menurut Mangkuprawira dan Hubeis (2007:153).

### Kerangka Konseptual



Gambar 1. Kerangka konseptual

### Hipotesis

Berdasarkan pada kerangka berpikir yang telah dikemukakan sebagai titik tolak dalam penyusunan hipotesis, maka dapat dikemukakan hipotesis sebagai berikut :

- H1 : Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Karyawan.
- H2 : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Karyawan.
- H3 : Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
- H4 : Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja.
- H5 : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
- H6 : Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap KinerjaKaryawan yang dimediasi Motivasi.
- H7 : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi Motivasi.

## **METODE PENELITIAN**

### **Pendekatan Penelitian**

Pendekatan penelitian yang akan digunakan untuk menganalisis penelitian ini adalah tipe penelitian kuantitatif dengan format deskriptif, yang bertujuan untuk menjelaskan, meringkas berbagai kondisi, berbagai situasi atau berbagai variabel yang timbul di masyarakat yang menjadi objek penelitian itu berdasarkan apa yang terjadi. Metode kuantitatif adalah metode yang berupa angka-angka dan statistik.

### **Populasi dan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap pada PT TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Makassar yang berjumlah 47 orang.

Sedangkan teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik sampel jenuh (*saturation sampling*). Sehingga, sampel yang dijadikan responden dalam penelitian ini sama dengan jumlah populasinya yaitu 47 orang karyawan pada PT TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Makassar.

### **Definisi Operasional**

#### **Budaya Organisasi**

Budaya organisasi adalah suatu pola asumsi dasar yang diciptakan PT TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Makassar sebagai pembelajaran untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang resmi dan terlaksana dengan baik dan oleh karena itu diajarkan/diwariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat memahami, memikirkan, dan merasakan terkait dengan masalah tersebut. Variabel budaya organisasi ini secara operasional diukur dengan menggunakan 5 (lima) indikator menurut Robbins dan Judge (2010), yaitu inovasi, perhatian terhadap detail, orientasi, agresifitas dan stabilitas.

#### **Kompensasi**

Kompensasi adalah imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh PT TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Makassar kepada karyawannya, karena karyawan tersebut telah memberikan sumbangan tenaga atau pikiran dalam bekerja demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Variabel kompensasi ini secara operasional diukur menggunakan 4 (empat) indikator menurut Hasibuan (2012:6), yaitu gaji, insentif, fasilitas kantor dan tunjangan.

#### **Motivasi**

Motivasi kerja adalah upaya PT TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Makassar dalam membangkitkan, mengarahkan, dan memelihara perilaku karyawannya yang berhubungan dengan hal peningkatan kinerja karyawan. Variabel motivasi pada penelitian ini secara operasional diukur dengan menggunakan 5 (lima) indikator menurut Syahyuti (2010), yaitu dorongan mencapai tujuan, semangat kerja, inisiatif, kreatifitas dan rasa tanggung jawab.

#### **Kinerja**

Kinerja adalah merupakan hasil kerja karyawan PT TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Makassar yang secara kualitas dan kuantitas telah dicapai sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Variabel kinerja ini secara operasional diukur dengan menggunakan 5 (lima) indikator menurut Widyaningrum (2011), yaitu kuantitas kerja, kualitas kerja, pengetahuan tentang pekerjaan, kerjasama dan kualitas pribadi.

#### **Skala Pengukuran**

Pengukuran variabel dalam penelitian ini dianalisis melalui skala ordinal dan diukur dalam bentuk skala Likert. Skala likert adalah skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2012:132). Skala likert dalam penelitian ini terdiri atas 5 skala, yaitu :

Sangat Setuju (SS)	skor 5
Setuju (S)	skor 4
Ragu-Ragu (RG)	skor 3

Tidak Setuju (TS) skor 2  
 Sangat Tidak Setuju (STS) skor 1

**HASIL PENELITIAN**

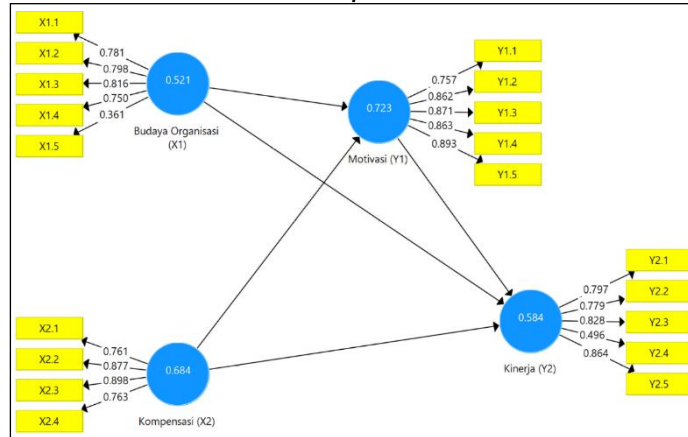
**Pengukuran Outer Model**

**Convergent validity**

Indikator dianggap valid jika memiliki nilai AVE (*Average Variance Extracted*) diatas 0,5 atau memperlihatkan seluruh *outer loading* dimensi variabel memiliki nilai *factor loading* > 0,7 sehingga dapat disimpulkan bahwa pengukuran tersebut memenuhi kriteria validitas konvergen (Chin, 1998).

Adapun hasil uji *convergent validity* dilakukan dengan tahap PLS *algorithm* pada SmartPLS 3.0, yaitu sebagai berikut :

**Gambar 2. Output outer model**



Sumber : Data olahan SmartPLS 3.0 (2018)

Dari gambar 2 diatas, untuk dimensi variabel atau indikator X15 dengan nilai *outer loading* 0.361, dan dimensi variabel atau indikator Y24 dengan nilai *outer loading* 0.496 memiliki nilai *outer loading* dibawah 0.7, sehingga kedua item tersebut harus dieliminasi dari model karena tidak memenuhi prasyarat dari pengujian validitas konvergen (*convergent validity*).

**Discriminant Validity**

Kriteria validitas diskriminan yaitu nilai akar kuadrat AVE harus lebih besar daripada nilai korelasi antar variabel laten. Kriteria lain yaitu dapat dilihat dari nilai *cross loading*, dimana diharapkan setiap blok indikator memiliki *loading* lebih tinggi untuk setiap variabel laten yang diukur dibandingkan dengan indikator untuk variabel laten lainnya. Adapun hasil uji *discriminant validity* yang dapat disajikan pada tabel *cross loading* dapat dilihat sebagai berikut :

**Tabel 1. Nilai cross loading**

Indikator	Discriminant Validity			
	Budaya Organisasi	Kompensasi	Motivasi	Kinerja
X1.1	0.759	0.553	0.662	0.709
X1.2	0.806	0.555	0.72	0.6
X1.3	0.821	0.556	0.721	0.642
X1.4	0.800	0.544	0.529	0.692
X2.1	0.53	0.762	0.515	0.683
X2.2	0.571	0.876	0.725	0.622
X2.3	0.664	0.899	0.805	0.76
X2.4	0.51	0.760	0.541	0.438
Y1.1	0.741	0.643	0.764	0.756
Y1.2	0.62	0.792	0.857	0.656

Y1.3	0.658	0.751	0.865	0.709
Y1.4	0.75	0.633	0.864	0.83
Y1.5	0.745	0.578	0.897	0.789
Y2.1	0.59	0.669	0.826	0.840
Y2.2	0.723	0.72	0.647	0.773
Y2.3	0.607	0.567	0.721	0.852
Y2.5	0.824	0.599	0.728	0.848

Sumber : Data olahan SmartPLS 3.0 (2018)

Dari tabel 1 diatas, dapat dilihat nilai *cross loading* dari indikator variabel  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $Y_1$ , dan  $Y_2$  semua blok indikator memiliki nilai *cross loading* yang lebih tinggi untuk setiap variabel laten yang diukur dibandingkan dengan nilai *cross loading* indikator untuk variabel laten lainnya.

### Composite Reliability

Sanusi (2014:80), menyatakan bahwa reliabilitas menunjukkan konsistensi hasil pengukuran alat ukur sekiranya alat ukur itu digunakan oleh orang yang sama dalam waktu yang berbeda atau digunakan oleh orang yang berbeda dalam waktu yang sama. Artinya, reliabilitas dapat membuktikan konsistensi suatu alat ukur ketika mengukur gejala yang sama. Selanjutnya untuk uji reliabilitas dapat dilihat dari nilai *cronbach alpha* dan nilai *composite reliability*. Untuk dapat dikatakan reliabel, maka nilai *cronbach alpha* dan nilai *composite reliability* harus > 0,6 (Werts *et al.*, 1974 dikutip dari Salisbury *et al.*, 2002). Berikut nilai *composite reliability* dan *cronbach alpha* :

Tabel 2. Nilai Cronbach Alpha dan Composite Reliability

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Budaya Organisasi	0.808	0.874
Kompensasi	0.845	0.896
Motivasi	0.903	0.929
Kinerja	0.847	0.898

Sumber : Data olahan SmartPLS 3.0 (2018)

Dari tabel 2 diatas, nilai *cronbach alpha* nilai *composite reliability* semua diatas angka 0.7, sehingga dapat disimpulkan tidak terdapat permasalahan reliabilitas atau *unidimensionality* pada model yang dibentuk.

### Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam *software* SmartPLS versi 3.0 ini dilakukan dengan metode *resampling bootstrapping*. Untuk uji hipotesa dilakukan dengan melihat nilai probabilitasnya dan t-statistiknya. Untuk nilai probabilitas, nilai *p-value* dengan *alpha* 5% adalah kurang dari 0,05. Nilai t-tabel untuk *alpha* 5% adalah 1,96. Sehingga kriteria penerimaan hipotesa adalah ketika t-statistik > t-tabel. Lalu untuk melihat pengaruh positif ataupun negatif dari variabel eksogen ke variabel endogen dapat dilihat dari nilai *path coefficient (original sample)* yang menunjukkan korelasi antar konstruk. Hasil pengujian dengan melakukan *bootstrapping* sebagai berikut :

### Pengaruh Langsung

Tabel 4. Path coefficient

	Path Coefficients			TStatistics (O/StDev)	PValues
	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Std. Deviation (StDev)		
Budaya Org. -> Motivasi	0.534	0.523	0.142	3.761	0.000
Kompensasi -> Motivasi	0.427	0.442	0.131	3.250	0.001
Motivasi -> Kinerja	0.516	0.487	0.232	2.220	0.027

Budaya Org. -> Kinerja	0.438	0.451	0.114	3.839	0.000
Kompensasi -> Kinerja	0.687	0.644	0.305	2.251	0.025

Sumber : Data olahan SmartPLS 3.0 (2018).

Nilai koefisien jalur dari budaya organisasi ke motivasi sebesar 0,534 artinya hubungan memiliki arah yang positif. Lalu nilai *t-statistic* sebesar 3,761 lebih besar dibandingkan nilai *t*-tabel yaitu 1,96 dan nilai *p-value* sebesar 0,000 kurang dari 0,05, artinya hubungan berpengaruh signifikan. Dari hasil tersebut maka hipotesis pertama (H1) diterima.

Nilai koefisien jalur dari kompensasi ke motivasi sebesar 0,427 artinya hubungan memiliki arah yang positif. Lalu nilai *t-statistic* sebesar 3,250 lebih besar dibandingkan nilai *t*-tabel 1,96 dan nilai *p-value* sebesar 0,001 kurang dari 0,05, artinya hubungan berpengaruh signifikan. Dari hasil tersebut maka hipotesis kedua (H2) diterima.

Nilai koefisien jalur dari motivasi ke kinerja sebesar 0,516 artinya hubungan memiliki arah yang positif. Lalu nilai *t-statistic* sebesar 2,220 lebih besar dibandingkan nilai *t*-tabel 1,96 dan nilai *p-value* sebesar 0,027 kurang dari 0,05, artinya hubungan berpengaruh signifikan. Dari hasil tersebut maka hipotesis ketiga (H3) diterima.

Nilai koefisien jalur dari budaya organisasi ke kinerja sebesar 0,438 artinya hubungan memiliki arah yang positif. Lalu nilai *t-statistic* sebesar 3,839 lebih besar dibandingkan nilai *t*-tabel 1,96 dan nilai *p-value* sebesar 0,000 kurang dari 0,05, artinya hubungan berpengaruh signifikan. Dari hasil tersebut maka hipotesis keempat (H4) diterima.

Nilai koefisien jalur dari kompensasi ke kinerja sebesar 0,687 artinya hubungan memiliki arah yang positif. Lalu nilai *t-statistic* sebesar 2,251 lebih besar dibandingkan nilai *t*-tabel 1,96 dan nilai *p-value* sebesar 0,025 kurang dari 0,05, artinya hubungan berpengaruh signifikan. Dari hasil tersebut maka hipotesis kelima (H5) diterima.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat dikemukakan kesimpulan dari penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan PT. TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Makassar.
2. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan PT. TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Makassar.
3. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Makassar.
4. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Makassar.

### Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, saran-saran yang dapat disampaikan adalah sebagai berikut :

1. Bagi objek penelitian yakni PT. TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Makassar, diharapkan untuk tetap menjaga penerapan dari budaya organisasi yang telah ada selama ini dalam perusahaan, lalu mempertahankan kompensasi-kompensasi yang diberikan kepada karyawan dan juga diharapkan untuk selalu memotivasi karyawan agar kinerja dari karyawan tetap tinggi.
2. Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan menambah variasi variabel untuk mengukur kinerja karyawan, misalnya menambah variabel baik independen ataupun menambah variabel moderasi dalam model penelitian serta variasi-variasi lainnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Achmad Rizky, Marnis dan Marzolina. (2014). *Pengaruh Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Mestika Cabang Tuanku Tambusai Pekanbaru*. Jurnal Ekonomi – Manajemen. Vol. 1 No. 2 : 1-11.

- Alexander Monte Christo Arta Graha dan Edy Rahardjo. (2016). *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada PT LG Bagian Penjualan Indonesia Semarang)*. *Jurnal Studi Manajemen dan Organisasi*, Vol. 13 : pp. 98-109.
- Anggriani, Sri Evi. (2016). *Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Sulselbar Kantor Pusat Makassar*. Skripsi. Makassar : Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Makassar (STIEM) Bongaya.
- Anwar, Sanusi. (2014). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Jakarta : Salemba Empat.
- Bollen dan Lennox. (1991). *Conventional Wisdom on Measurement : A Structural Equation Perspective*. *Psychological Bulletin* Vol. 110 No. 2 : pp. 305-314.
- Chin, Marcolin dan Newsted. (2003). *A Partial Least Squares Approach For Measuring Interaction Effects : Results From A Monte Carlo Simulation Study And An Electronics Mail Emotion/Adoption Study*. *Information Systems Research*, Vol. 14 No. 2, pp : 189-217.
- Dito, Anoki Herdian. (2010). *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Slamet Langgeng Purbalingga Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening*. Semarang : Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang.
- Donald R. Cooper dan Pamela S. Schindler. (2006). *Bussines Research Methods*. 9<sup>th</sup> edition. McGraw-Hill International Edition.
- Dwi Noviyanti, Desi Yuniarti dan Fidia Deny Tisna Amijaya. (2016). *Pemodelan Regresi Variabel Mediasi Dengan Metode Product of Coefficient*. *Prosiding Seminar Sains dan Teknologi FMIPA Unmul Samarinda*. Vol. 1 No.1 : pp. 37-40.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., dan Sarstedt, M. (2014). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modelling*. Thousand Oaks : Sage.
- Handoko, Hani. (2002). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Herman, Sofyandi. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Hussein, Ananda Sabil. (2015). *Penelitian Bisnis dan Manajemen Menggunakan Partial Least Square (PLS) dengan SmartPLS 3.0*. Modul Ajar : Universitas Brawijaya Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis.
- Ida Ayu Brahmasari dan Agus Suprayetno. (2008). *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Serta Dampaknya Pada Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia)*. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 10 No.2 : 124-135.