

The Influence Of Compensation, Motivation, And Job Satisfaction On Employee Work Productivity At Umkm Arta Packaging And Supply Pekanbaru With Organizational Culture As A Mediating Variable

Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan UMKM Arta *Packaging And Supply* Pekanbaru Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Mediasi

Julia Eva Suryani¹, Sulistyandari², Alum Kusumah³

Program Studi Magister Manajemen dan Kewirausahaan, Sekolah Pascasarjana, Universitas Muhammadiyah Riau, Pekanbaru, Indonesia^{1,2,3}

juliaeva747@gmail.com¹

ABSTRACT

This study aims to analyze and explain the effects of compensation, motivation, and job satisfaction on employee work productivity at UMKM Arta Packaging and Supply Pekanbaru, with organizational culture as a mediating variable. The primary background of this research is the phenomenon of declining productivity within the production department over the last five years (2020–2024). The research design employs a quantitative approach. The population of this study consists of all 150 employees in the production department of UMKM Arta Packaging and Supply Pekanbaru. Sampling was conducted using the saturated sampling (census) technique, utilizing the entire population (150 respondents) as research samples. Data analysis was executed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). The direct effect hypothesis testing results reveal that: (1) Compensation has a negative and non-significant effect on employee work productivity; (2) Motivation has a positive and significant effect on employee work productivity; (3) Job satisfaction has a positive and significant effect on employee work productivity; (4) Organizational culture has a positive but non-significant effect on employee work productivity; (5) Job satisfaction has a positive and significant effect on organizational culture; whereas compensation and motivation show no significant effects on organizational culture. Furthermore, the mediation analysis demonstrates that organizational culture is unable to significantly mediate the effect of compensation on employee work productivity. These findings indicate that driving internal motivation and fulfilling workplace expectations (satisfaction) are the most dominant factors that tangibly enhance employee work productivity within this creative UMKM sector.

Keywords: *Compensation, Motivation, Job Satisfaction, Organizational Culture, Work Productivity.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh kompensasi, motivasi, dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada UMKM Arta *Packaging and Supply* Pekanbaru, dengan budaya organisasi sebagai variabel mediasi. Fenomena penurunan produktivitas pada bagian produksi selama lima tahun terakhir (2020–2024) menjadi latar belakang utama dilakukannya penelitian ini. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh karyawan bagian produksi di UMKM Arta *Packaging and Supply* Pekanbaru yang berjumlah 150 orang. Pengambilan sampel dilakukan menggunakan teknik sampel jenuh (sensus), di mana seluruh anggota populasi (150 responden) dijadikan sebagai sampel penelitian. Teknik analisis data yang diterapkan adalah *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM). Hasil pengujian hipotesis pengaruh langsung (*direct effect*) menunjukkan bahwa: (1) Kompensasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan; (2) Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan; (3) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan; (4) Budaya organisasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan; (5) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi; sedangkan kompensasi dan motivasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap budaya organisasi. Lebih lanjut, hasil pengujian mediasi

menunjukkan bahwa budaya organisasi belum mampu memediasi pengaruh kompensasi terhadap produktivitas kerja karyawan secara signifikan. Temuan ini mengindikasikan bahwa dorongan motivasi internal dan pemenuhan ekspektasi kerja (kepuasan) merupakan faktor paling dominan yang secara nyata mampu meningkatkan produktivitas kerja karyawan di sektor UMKM kreatif ini.

Kata Kunci: Kompensasi, Motivasi, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi, Produktivitas Kerja.

1. Pendahuluan

Setiap perusahaan pasti menginginkan supaya produktivitas dalam perusahaan tersebut meningkat terus-menerus, sehingga menghasilkan keuntungan yang diharapkan. Tetapi sekarang ini, tidak sedikit perusahaan yang tidak mengalami peningkatan dalam produktivitasnya, bahkan ada banyak perusahaan yang mengalami penurunan. Di era Industri 4.0 saat ini, perubahan teknologi dan pasar terjadi dengan cepat, menuntut fleksibilitas dan kesiapan Sumber Daya Manusia (SDM) untuk beradaptasi secara optimal. Kesuksesan sebuah organisasi, termasuk sektor Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM), sangat ditentukan oleh efektivitas dan efisiensi manajemen karyawannya.

UMKM Arta *Packaging and Supply* Pekanbaru adalah unit usaha yang bergerak di bidang produksi berbagai kemasan sablon, seperti pakaian sablon, gelas (*cups*), *paper cup*, *paper bowl*, kantong plastik, *standing pouch*, botol, dan perlengkapan kemasan kuliner lainnya yang berlokasi di Jalan Melati, Tampan, Pekanbaru. Berdasarkan data pra-penelitian, unit usaha ini menghadapi kendala serius terkait penurunan produktivitas pekerja harian selama lima tahun terakhir (periode 2020 hingga 2024). Penurunan produktivitas ini ditandai dengan ketidakmampuan karyawan dalam memenuhi target kuantum produksi harian yang ditetapkan oleh manajemen, meskipun ambang batas target minimum tahunan telah diturunkan secara bertahap oleh pemilik. Masalah teknis yang sering ditemui di lapangan meliputi tingginya tingkat kecacatan produk, warna sablon yang tidak presisi atau tidak sesuai spesifikasi, penempatan desain yang tidak sejajar (*misaligned*), serta kerusakan fisik pada gelas/wadah, yang berujung pada kerugian finansial material.

Secara teoritis dan empiris, produktivitas kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor penentu internal dan eksternal. Faktor pertama adalah kompensasi, dimana struktur imbalan finansial dan non-finansial yang adil dianggap mampu merangsang antusiasme individu. Faktor kedua adalah motivasi kerja, yang merupakan dorongan psikologis intrinsik untuk mengarahkan perilaku karyawan guna memenuhi kebutuhan akan pengakuan dan aktualisasi diri. Faktor ketiga adalah kepuasan kerja, yang mencerminkan perasaan emosional positif karyawan terhadap lingkungan kerja mereka, pengawasan kepemimpinan, dan hubungan antar rekan kerja. Selain ketiga faktor individu tersebut, budaya organisasi diposisikan sebagai variabel yang mengikat norma dan nilai perilaku kolektif, yang idealnya harus menumbuhkan iklim kerja yang kondusif untuk memediasi pertumbuhan produktivitas aktual. Berdasarkan latar belakang yang diuraikan, penelitian ini merumuskan sepuluh pertanyaan penelitian utama untuk menguji hubungan langsung maupun tidak langsung antara kompensasi (X1), motivasi kerja (X2), kepuasan kerja (X3), budaya organisasi (Z), dan produktivitas kerja (Y).

2. Tinjauan Pustaka

a. Human Capital Theory

Human Capital Theory yang dikemukakan oleh Becker menjelaskan bahwa keterampilan dan kompetensi merupakan bentuk investasi yang mampu meningkatkan produktivitas individu maupun organisasi. Individu yang memiliki kualitas sumber daya manusia yang baik akan lebih mampu menyelesaikan pekerjaan secara efektif, beradaptasi terhadap perubahan, serta menghasilkan kinerja yang lebih tinggi. Oleh karena itu, *Human Capital Theory* menjadi landasan teoritis untuk menjelaskan hubungan antara kompensasi, motivasi dan kepuasan kerja karyawan terhadap produktivitas kerja.

b. Hypothesis Development

1. Pengaruh Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Kompensasi yang layak dan adil akan menumbuhkan kepuasan serta rasa dihargai pada diri karyawan, sehingga mendorong karyawan untuk bekerja lebih giat, berkomitmen, dan berusaha mencapai target perusahaan. Sebaliknya, kompensasi yang rendah dapat menurunkan motivasi kerja dan menyebabkan produktivitas menurun.

H₁ : Diduga kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

2. Pengaruh Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Motivasi memiliki peran penting dalam membentuk perilaku kerja yang produktif. Ketika karyawan termotivasi baik secara intrinsik dan ekstrinsik, maka karyawan akan berusaha memberikan kinerja terbaiknya dan motivasi mampu membuat karyawan bekerja lebih efisien, fokus, dan mampu mencapai target yang ditetapkan.

H₂ : Diduga motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

3. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Kepuasan kerja yang tinggi membuat karyawan memiliki komitmen terhadap perusahaan, sehingga karyawan bekerja lebih rajin, jarang absen, dan memiliki tingkat pergantian kerja yang rendah. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat menimbulkan penurunan produktivitas, meningkatnya absensi, serta munculnya konflik kerja.

H₃ : Diduga kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

4. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Budaya organisasi yang positif, seperti komunikasi terbuka, kerja sama tim, disiplin dan orientasi pada hasil akan menumbuhkan rasa memiliki serta kebanggaan terhadap perusahaan. Kondisi ini membuat karyawan lebih termotivasi, puas terhadap pekerjaannya dan terdorong untuk memberikan kinerja maksimal. Sebaliknya, budaya yang lemah atau tidak sehat dapat menurunkan semangat kerja dan menurunkan produktivitas.

H₄ : Diduga budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

5. Pengaruh Kompensasi Terhadap Budaya Organisasi Kerja Karyawan

Hubungan antara kompensasi dan budaya organisasi sangat erat. Kompensasi yang sesuai menciptakan persepsi positif terhadap perusahaan sehingga menumbuhkan budaya kerja yang sehat dan berorientasi pada kinerja. Sebaliknya, jika sistem kompensasi dianggap tidak adil, karyawan akan kehilangan kepercayaan terhadap manajemen, muncul rasa ketidakpuasan dan budaya kerja yang terbentuk menjadi negatif.

H₅ : Diduga kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi kerja karyawan.

6. Pengaruh Motivasi Terhadap Budaya Organisasi Kerja Karyawan

Motivasi memiliki peran penting dalam membentuk budaya organisasi. Budaya organisasi yang kuat akan tumbuh ketika individu memiliki motivasi tinggi untuk bekerjasama dan mematuhi nilai-nilai organisasi. Sebaliknya, jika motivasi kerja rendah maka akan muncul perilaku negatif seperti ketidakhadiran, kurangnya inisiatif dan resistensi terhadap aturan organisasi.

H₆ : Diduga motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi kerja karyawan.

7. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Budaya Organisasi Kerja Karyawan

Kepuasan kerja memiliki hubungan dengan pembentukan budaya organisasi. Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaan cenderung menunjukkan sikap positif terhadap perusahaan, mematuhi aturan, serta mendukung nilai-nilai dan norma-norma yang berlaku.

H₇ : Diduga kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi kerja karyawan.

8. Pengaruh Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Melalui Budaya Organisasi Sebagai Mediasi

Kompensasi yang baik tidak hanya berpengaruh langsung terhadap peningkatan produktivitas, tetapi juga secara tidak langsung melalui peran budaya organisasi yang terbentuk di lingkungan kerja.

H₈ : Diduga kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan melalui budaya organisasi sebagai mediasi.

9. Pengaruh Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Melalui Budaya Organisasi Sebagai Mediasi

Ketika motivasi kerja tinggi seperti disiplin, tanggungjawab, kerjasama dan komitmen semakin kuat. Hal ini menciptakan budaya kerja yang positif yang pada akhirnya akan berdampak pada peningkatan produktivitas.

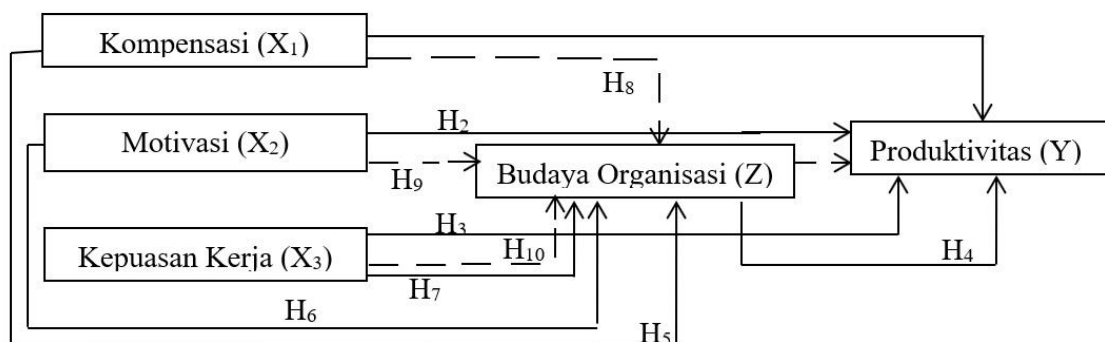
H₉ : Diduga motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan melalui budaya organisasi sebagai mediasi.

10. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Melalui Budaya Organisasi Sebagai Mediasi

Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung menunjukkan loyalitas, semangat kerja tinggi dan keterlibatan yang lebih besar terhadap organisasi atau perusahaan. Kondisi ini mendorong terciptanya budaya organisasi yang positif, dimana nilai-nilai kerja seperti kedisiplinan, kerjasama, dan tanggungjawab menjadi kebiasaan bersama dalam lingkungan kerja.

H₁₀ : Diduga kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan melalui budaya organisasi sebagai mediasi.

Berdasarkan dari tinjauan pustaka, penelitian terdahulu maka dapat disusun model penelitian dalam penelitian ini sebagai berikut:



3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Penelitian ini diperoleh dengan melakukan penelitian secara langsung terhadap pengaruh kompensasi, motivasi dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan UMKM Arta *Packaging and Supply*

Pekanbaru dengan budaya organisasi sebagai variabel mediasi. Penelitian ini dilakukan pada seluruh karyawan yang bekerja pada bagian produksi di UMKM Arta *Packaging and Supply* Pekanbaru. Penelitian ini direncanakan dari bulan November 2025 sampai April 2026. Populasi dalam penelitian adalah seluruh karyawan yang bekerja dibagian produksi pada UMKM Arta *Packaging and Supply* Pekanbaru yang berjumlah keseluruhannya 150 orang.

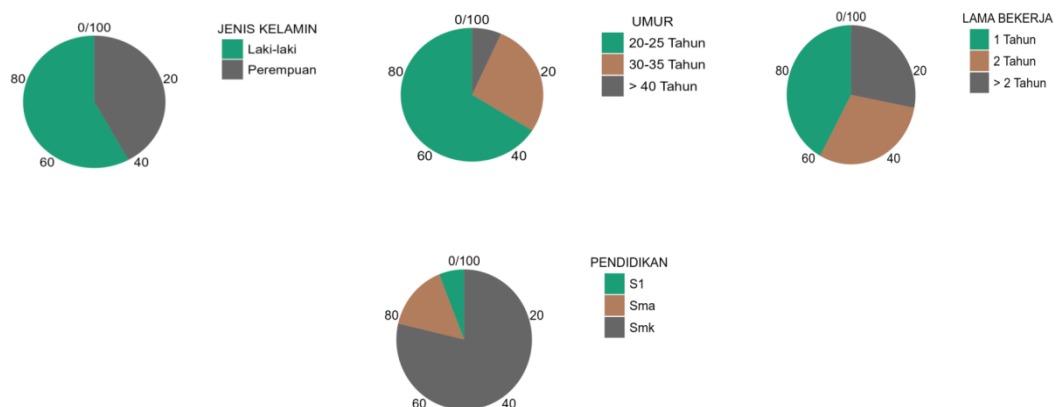
Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner, dokumentasi dan observasi. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis *Structural Equation Modeling-SEM* dengan menggunakan *software smart PLS*. tahapan analisis meliputi: Model pengukuran (*outer model*) menjelaskan hubungan antara variabel dengan indikator-indikatornya dan tujuannya adalah untuk menguji validitas. pada penelitian ini penulis menggunakan *validitas konvergen*, melalui dua ukuran yaitu: Nilai *Outer loading (factor loading)* dan *Average Variance Extracted (AVE)*. Dan reliabilitas. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan *Cronbach Alpha (CA)* dan *Composite Reliability (CR)*.

Model struktural atau inner model bertujuan untuk mengukur kekuatan prediksi, signifikansi hubungan antarvariabel dan ketepatan model secara keseluruhan. Terdiri dari uji multikolinieritas. Kriteria yang digunakan untuk menyatakan model bebas dari multikolinieritas adalah nilai $VIF < 3,3$. Koefisien determinasi (R^2), *Q-Square* dan uji hipotesis. uji-T statistik yang dapat dilihat pada tabel *path Coefficients (mean, STDEV, T-Value)*. Jika nilai *p value* $< 0,05$ dan $t > t\text{-tabel}$ (1,96 untuk $\alpha = 5\%$) maka signifikan.

4. Hasil dan Pembahasan

a. Karakteristik Responden

Penelitian ini menggunakan 150 responden karyawan yang bekerja pada UMKM Arta *Packaging and Supply* Pekanbaru. Karakteristik responden ini digunakan untuk mengetahui keragaman responden berdasarkan jenis kelamin, umur, lama bekerja dan tingkat pendidikan. Hal tersebut diharapkan dapat memberikan gambaran yang cukup jelas mengenai kondisi dari responden dan kaitannya dengan masalah dan tujuan dalam penelitian dan dapat dilihat pada gambar berikut:



Sumber: Data olahan SEM, 2025

b. Statistik Deskriptif

Deskriptif hasil penelitian merupakan tanggapan responden yang mengisi kuesioner mengenai “Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan UMKM Arta *Packaging and Supply* Pekanbaru Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Mediasi” dan akan dilihat mengenai kecenderungan jawaban responden atas masing-masing variabel penelitian seperti pada tabel berikut:

Tabel Statistik Deskriptif

	Valid	Missing	Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum
Kompensasi	150	0	41.64	4.315	29.00	52.00
Motivasi	150	0	46.11	3.187	37.00	55.00
Kepuasan Kerja	150	0	53.88	5.112	45.00	69.00
Budaya Organisasi	150	0	48.51	5.499	36.00	63.00
Produktivitas	150	0	56.68	6.306	42.00	71.00

Sumber: Data olahan SEM, 2025

Berdasarkan statistik deskriptif pada tabel diatas, dapat dilihat gambaran data valid (150) dan *missing* (0) hal ini menunjukkan bahwa seluruh kuesioner atau data yang masuk telah terisi dengan lengkap tanpa ada data yang hilang (*missing value*). Pada variabel kompensasi memiliki nilai rata-rata (*mean*) sebesar 41,64. Nilai ini diperoleh dari rentang jawaban responden antara 29,00 (*minimum*) hingga 52,00 (*maximum*) dengan nilai standar deviasi sebesar 4,315. Terlihat bahwa sebaran jawaban responden pada variabel ini cukup merata.

c. Measurement Model Evaluation

Evaluasi model pengukuran dilakukan melalui pengujian validitas dan reliabilitas konstruk. Seluruh indikator penelitian memiliki nilai *outer loading* diatas batas minimum yang di persyaratkan, sedangkan nilai **Average variance extracted (AVE)** masing-masing konstruk melebihi 0,50 sehingga memenuhi kriteria validitas konvergen.

Selanjutnya, hasil pengujian reliabilitas menunjukkan bahwa nilai *Cronbach Alpha* (CA) dan *Composite Reliability* (CR) diatas 0,70. Dengan demikian seluruh konstruk dinyatakan valid dan reliabel sehingga layak digunakan dalam analisis model struktural. Untuk mengetahui hasil AVE dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel Nilai Average variance extracted (AVE)

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)	Keterangan
Kompensasi (X1)	0,720	Valid
Motivasi (X2)	0,592	Valid
Kepuasan kerja (X3)	0,684	Valid
Budaya Organisasi (Z)	0,698	Valid
Produktivitas (Y)	0,687	Valid

Sumber: Data olahan SEM, 2025

d. Struktural Model Evaluation

Hasil evaluasi **inner model** menunjukkan bahwa seluruh nilai **Variance Inflation Factor (VIF)** berada dibawah 5,00 sehingga tidak terdapat permasalahan pada uji multikolinieritas pada model penelitian. Selain itu, hasil pengujian Koefisien determinasi (**R²**) menunjukkan bahwa nilai *R-square* untuk variabel budaya organisasi adalah sebesar 0,105 dan *R-square adjusted* sebesar 0,086. Sedangkan, untuk variabel produktivitas nilai *R-square* sebesar 0,067 dan *R-square adjusted* sebesar 0,048. Kedua nilai tersebut termasuk kategori lemah dan masih menunjukkan bahwa model ini mampu menjelaskan sebagian variasi variabel endogen. Hal ini mengindikasikan bahwa selain kompensasi, motivasi, dan kepuasan kerja masih ada terdapat faktor lain yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan seperti kepemimpinan dan beban kerja. Temuan ini sejalan dengan karakteristik penelitian bidang ilmu manajemen yang umumnya menghasilkan nilai koefisien determinasi pada kategori sedang hingga lemah.

Hasil pengujian *Q-square* (**Q²**) menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi adalah 0,112 dan variabel produktivitas adalah 0,075. Prediksi nilai Q² pada hasil penelitian ini berada

pada rentang 0,02-0,15 dan masuk kategori prediksi lemah. Karena kedua variabel tersebut lebih besar 0, maka dapat dikatakan model dalam penelitian ini memiliki validitas prediktif yang baik. Artinya, variabel independen dalam model ini mampu memprediksi variabel dependen secara akurat. Hasil Q^2 yang lemah ini mengindikasikan bahwa terdapat faktor-faktor lain yang cukup dominan diluar model penelitian yang lebih mampu memprediksi produktivitas karyawan dan budaya organisasi. Namun demikian, keberhasilan nilai Q^2 melampaui angka 0 memberikan jaminan bahwa model ini tidak terjadi kesalahan estimasi yang fatal.

Hasil pengujian **hipotesis**. Pengujian hipotesis ini dilakukan melalui prosedur *bootstrapping* dengan melihat nilai koefisien jalur (*path coefficient*), nilai *t-statistic* >1,96 dan *p-value* < dari tingkat signifikansi yang telah ditentukan ialah 0,05. Berikut hasil *bootstrapping* model penelitian *direct effect* dan *indirect effect*. Untuk mengetahui hasil uji hipotesis dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Hipotesis	Original Sample (O)	T statistics (O/STDEV)	P-value	Keterangan
Kompensasi → Produktivitas	-0,112	1,745	0,081	Tidak Signifikan
Motivasi → Produktivitas	0,189	2,612	0,009	Signifikan
Kepuasan kerja → Produktivitas	0,137	2,034	0,042	Signifikan
Budaya organisasi → Produktivitas	0,052	1,129	0,259	Tidak Signifikan
Kompensasi → Budaya organisasi	0,127	1,919	0,055	Tidak Signifikan
Motivasi → Budaya organisasi	-0,082	1,429	0,153	Tidak Signifikan
Kepuasan kerja → Budaya organisasi	0,303	3,291	0,001	Signifikan

Tabel Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Hipotesis	Original Sample (O)	T statistics (O/STDEV)	P-value	Keterangan
Kompensasi → Budaya Organisasi → Produktivitas	0,007	0,133	0,447	Tidak Signifikan
Motivasi → Budaya Organisasi → Produktivitas	-0,004	0,085	0,466	Tidak Signifikan
Kepuasan kerja → Budaya Organisasi → Produktivitas	0,016	0,423	0,336	Tidak Signifikan

Sumber: Data olahan SEM, 2025

e. Hypothesis Testing and Discussion

Hasil pengujian hipotesis menggunakan prosedur *bootstrapping* menunjukkan bahwa seluruh hubungan langsung dalam model penelitian tidak seluruhnya signifikan pada tingkat signifikansi 5%. Kompensasi, motivasi dan kepuasan kerja terbukti berpengaruh terhadap produktivitas namun tidak signifikan seluruhnya. Sebaliknya, budaya organisasi menunjukkan pengaruh namun tidak signifikan seluruhnya.

Lebih lanjut, pengujian efek mediasi menunjukkan bahwa budaya organisasi memediasi hubungan antara kompensasi, motivasi dan kepuasan kerja terhadap produktivitas.

Namun demikian, efek mediasi pada hubungan motivasi terhadap produktivitas melalui budaya organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan. Nilai dari *original sample* sebesar -0,004, *t-statistics* sebesar 0,085 < *t-tabel* 1,96 dan *P-value* sebesar 0,446 > 0,05. Kondisi ini menunjukkan bahwa motivasi belum sepenuhnya memperkuat pengaruh kedua variabel terhadap produktivitas kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Sari (2022) yang mengatakan bahwa motivasi individu yang kompetitif seringkali mengalami kegagalan internalisasi dalam budaya UMKM yang cenderung stabil dan konvensional.

Dalam konteks UMKM Arta *Packaging and Supply* Pekanbaru, Munculnya arah negatif mengindikasikan bahwa motivasi karyawan mungkin sangat tinggi pada aspek pencapaian pribadi (bonus, dan cepat selesai), namun hal ini tidak selaras dengan budaya UMKM Arta *Packaging and Supply* Pekanbaru yang mungkin masih bersifat manual, kekeluargaan atau keterbatasan teknologi.

5. Penutup

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi, motivasi dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan UMKM Arta *Packaging and supply* Pekanbaru dengan budaya organisasi sebagai variabel mediasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi, motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Namun, Budaya organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap produktivitas. Sementara, kompensasi, motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh dan tidak signifikan terhadap budaya organisasi. Sedangkan Budaya organisasi belum mampu memediasi pengaruh kompensasi, motivasi dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan.

Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan produktivitas kerja karyawan tidak hanya bergantung pada peningkatan kompensasi, motivasi dan kepuasan kerja. Tetapi juga pada bagaimana UMKM Arta *Packaging and supply* Pekanbaru mampu membangun budaya organisasi yang sehat melalui dukungan pimpinan, lingkungan kerja, pembagian beban kerja, dan sistem penghargaan. Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengeksplorasi variabel lain yang mungkin memiliki pengaruh lebih kuat terhadap produktivitas kerja di sektor UMKM, seperti kompetensi karyawan atau gaya kepemimpinan. Mengingat dalam penelitian ini variabel budaya organisasi tidak mampu menjalankan peran sebagai mediasi. Serta menggunakan pendekatan kualitatif selain kuantitatif (wawancara mendalam dengan pemilik dan karyawan). Hal ini bertujuan untuk menggali lebih dalam fenomena seperti pengaruh negatif kompensasi atau motivasi terhadap budaya yang ditemukan dalam penelitian ini.

Ucapan Terima Kasih

Terimakasih yang besar saya sampaikan pada Tuhan Yang Maha Esa karena kasih dan karuniaNya saya dimampukan untuk dapat menyelesaikan karya ilmiah saya ini. Saya juga mengucapkan terimakasih kepada keluarga rohani yang selalu mendukung dalam mendoakan dan pihak Universitas yang menjadi tempat saya menimba ilmu. Seluruh pimpinan dan responden Arta *Packaging and supply* Pekanbaru yang telah membantu dan berpartisipasi sehingga penelitian ini terselesaikan dengan baik.

Daftar Pustakas

- Anwar Prabu Mangkunegara. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Arikunto S. (2019). *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Busro, M. (2020). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Kedua*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Candra W dan Ojak M. (2020). *Produktivitas Kerja*. Jakarta: Kencana.

- Dessler. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Edy Sutrisno. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada Media Jakarta: Group.
- Edy Sutrisno. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada Media Jakarta: Group.
- Elbandiansyah. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Cetakan Kesatu*. Malang: IRDH.
- Fathurrochman, I. (2021). *Perilaku Dan Budaya Organisasi*. Jakarta: Adab.
- Ghozali. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Hair, et.al. (2021). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) 3rd*. Sage Publication.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Malayu SP Hasibuan. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Malayu SP Hasibuan. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Robbins dan Judge. (2018). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins dan Judge. (2022). *Organizational Behavior (19thed)*. Pearson Education.
- Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan Dan Pengembangan SDM Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, dan Produktivitas Kerja, Cetakan Kesatu*. Bandung: Refika Aditama.
- Sedarmayanti. (2018). *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV.Mandar Maju.
- Siagian Sondang, P. (2016). *Teori Motivasi Dan Aplikasi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Simamora, H. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Ke lima*. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Sudaryo. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Kompensasi Tidak Langsung Dan Lingkungan Kerja Fisik, Edisi 1*. Yogyakarta: Andi.
- Sugiono. (2016). *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*. Bandung: ALFABETA.
- Suharto dan Finny Ligery. (2018). *Analisis SEM Teori dan Praktik*. Metro: Lembaga Penelitian UM Metro.
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja (Edisi K-5)*. Jakarta: Rajawali Pers.