

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DIMEDIASI OLEH MOTIVASI PADA KANTOR DESA PENATIH DANGIN PURI, DENPASAR

Ni Kadek Ayu Wahyuni^{1*}, Ni Made Dwi Puspitawati², and Ni Luh Gede Putu Purnawati³

¹ Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mahasaraswati Denpasar

² Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mahasaraswati Denpasar

³ Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mahasaraswati Denpasar

E-Mail:

¹ nikadekayuwahyuni14@gmail.com

ABSTRACT

Kontribusi sumber daya manusia bagi sebuah perusahaan sangatlah penting peranannya baik secara perorangan ataupun kelompok, dan sumber daya manusia merupakan salah satu penggerak utama kelancaran jalannya sebuah organisasi, bahkan untuk mencapai suatu tujuan perusahaan ditentukan oleh keberadaan sumber daya manusianya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel mediasi pada Kantor Desa Penatih Dangin Puri, Denpasar. Penelitian dilakukan di Kantor Desa Penatih Dangin Puri, Denpasar yang beralamat di Jalan Siulan No.130, Kecamatan Denpasar Timur, Kota Denpasar. Sampel dalam penelitian ini adalah 32 orang pegawai yang ada pada Kantor Desa Penatih Dangin Puri, Denpasar. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini ditentukan dengan menggunakan metode sensus atau sampel jenuh. Pengumpulan data dilakukan melalui dokumentasi, wawancara dan kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah model persamaan struktural berbasis variance atau component based structural equation model, yang dikenal dengan Partial Least Square (PLS). Berdasarkan hasil analisis, penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Budaya organisasi dan motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi mampu menjadi variabel pemediasi pada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai

ARTICLE INFO

Keywords:

Budaya organisasi;
kinerja pegawai;
motivasi

Corresponding Author:

Ni Kadek Ayu Wahyuni, nikadekayuwahyuni14@gmail.com

INTRODUCTION

Kontribusi sumber daya manusia bagi sebuah perusahaan sangatlah penting peranannya baik secara perorangan ataupun kelompok, dan sumber daya manusia merupakan salah satu penggerak utama kelancaran jalannya sebuah organisasi, bahkan untuk mencapai suatu tujuan perusahaan ditentukan oleh keberadaan sumber daya manusianya. Dalam menentukan sumber daya yang berkualitas seorang pemimpin perusahaan dituntut untuk bekerja secara seksama sesuai dengan karakter perusahaannya, serta mampu memperkerjakan pegawai yang memiliki kompetensi sesuai yang dibutuhkan. Menurut Hasibuan (2019) kinerja pegawai adalah hasil kerja dalam melakukan kegiatan sesuai dengan tanggung jawab agar mencapai hasil yang diharapkan, dan memenuhi persyaratan kerja. Kinerja merupakan suatu pencapaian berhasil atau tindakan organisasi yang telah ditetapkan. Informasi tentang kinerja organisasi adalah hal penting yang digunakan untuk mengevaluasi apakah proses kinerja yang dilakukan organisasi selama ini berjalan sudah sejalan dengan tujuan yang diharapkan atau belum (Rihayana dan Rismawan, 2019).

Menurunnya kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor salah satunya adalah budaya organisasi (Sugiyono dan Rahajeng, 2022). Menurut Susanto (2019) budaya organisasi adalah norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasinya. Setiap anggota akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima oleh lingkungannya. Adanya kesesuaian antara nilai pribadi dengan nilai perusahaan akan meningkatkan kinerja pegawai (Nusani *et al.*, 2021). Penelitian yang dilakukan oleh Febryan (2022), Jannang dan Rajak (2022) serta Bagis (2023), Khoirunnisa (2023) serta Menuh dan Saraswastini (2023) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Nadhiroh, dkk (2022), Nasution, dkk (2023) serta Syanan dan Magdalena (2023) menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Selain berpengaruh terhadap kinerja pegawai, budaya organisasi juga dapat berpengaruh terhadap motivasi (Firanti, dkk, 2021). Menurut Robbins & Judge (2019) budaya organisasi ialah sistem bersama yang dipatuhi kemudian diikuti oleh pegawai di mana hal ini tentunya menunjukkan identitas yang dapat membentuk ciri khas atau membedakan perusahaan satu dengan perusahaan lain. Budaya organisasi menggambarkan suasana dan hubungan kerja antara sesama pegawai, pegawai dengan pimpinan, serta pegawai dengan rekan kerja lainnya. Penelitian yang dilakukan oleh Febryan (2022), Jannang dan Rajak (2022), serta Aprimadhani, dkk (2023), Prasetyo, dkk (2023), serta Khoirunnisa (2023) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Berbeda dengan penelitian oleh Nasution, dkk (2023), Sugiyono dan Rahajeng (2022) serta Sholihah (2022) menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap motivasi.

Selain budaya organisasi, untuk meningkatkan kinerja diperlukan adanya suatu dorongan yang disebut motivasi (Fauzi, 2021). Peningkatan motivasi merupakan salah satu peranan penting nilai-nilai di dalam budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Semakin tepat usaha pemberian motivasi, maka kinerja pegawai akan semakin tinggi (Bukhari dan Effendi, 2019). Bila seseorang termotivasi maka ia akan berupaya sekuat tenaga untuk mencapai tujuan (Nasution & Pasaribu, 2020). Penelitian yang dilakukan oleh Jannang dan Rajak (2022) serta Andini, dkk (2023), Utami dan Hidayat (2023), serta Khoirunnisa (2023) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Febryan

(2022), Nasution, dkk (2023), Wardhana, dkk (2023) serta Yolanda dan Kurniasari (2023) menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Upaya meningkatkan kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh motivasi kerja pegawai dan sudah seharusnya menjadi perhatian penting bagi manajemen untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Hubungan kinerja yang maksimal dengan budaya organisasi melalui motivasi tampak jelas dirasakan oleh perusahaan yang memiliki filosofi atau esensi nilai-nilai yang kuat baik dari sisi lingkungan internal maupun terhadap lingkungan eksternal perusahaan (Sembiring, dkk, 2021). Penelitian yang dilakukan oleh Jannang dan Rajak (2022), Khoirunnisa (2023) dan Nasution, dkk (2023) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh motivasi. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Febryan (2022) menunjukkan bahwa motivasi tidak mampu memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.

Desa Penatih Dangin Puri terdiri dari 3 (tiga) Dusun dengan 9 (Sembilan) Banjar Adat dan satu 1 (satu) Banjar Suka duka Palagiri. Berkat dengan pesatnya perkembangan / pertumbuhan penduduk di Desa Penatih Dangin Puri dan dalam rangka untuk memperlancar Pelayanan terhadap masyarakat Dusun yang ada di Desa Penatih Dangin Puri, dari 3 (tiga) Dusun lagi dimekarkan menjadi 7 (tujuh) Dusun yang terdiri dari 12 (dua belas) Banjar dan 1 (satu) kelompok Suka Duka. Kantor Desa Penatih Dangin Puri, Denpasar di pimpin oleh Bapak I Wayan Kamar. Rendahnya tingkat kinerja pegawai mengakibatkan pekerjaan lebih banyak tertunda dan pegawai juga terkadang menyelesaikan tugas tidak sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan bersama. Hal ini juga didukung oleh data nilai prestasi kerja tahun 2023 disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1

Nilai Prestasi Kerja Kantor Desa Penatih Dangin Puri, Denpasar Tahun 2023

No	Kegiatan Desa	Target Nilai	Realisasi Nilai	Nilai Prestasi Kerja
1	Bidang Pemerintahan Desa	100	66,54	Cukup
2	Bidang Pembangunan Desa	100	75,46	Cukup
3	Bidang Pembinaan Kemasyarakatan	100	55,57	Kurang
4	Bidang Pemberdayaan Masyarakat	100	70,51	Cukup
5	Bidang Penanggulangan Bencana	100	60,54	Cukup

Sumber: Desa Penatih Dangin Puri, Denpasar (2023)

Berdasarkan Tabel 1 dapat dilihat bahwa empat aspek kegiatan desa mendapat nilai prestasi kerja dengan kategori cukup sedangkan terdapat 1 aspek aspek kegiatan desa mendapat nilai prestasi kerja dengan kategori kurang. Hasil observasi mengindikasikan bahwa nilai prestasi kerja pegawai terhadap pekerjaan di dominasi oleh kategori cukup. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara awal yang peneliti lakukan dengan 5 orang pegawai pada Kantor Desa Penatih Dangin Puri, Denpasar, terdapat permasalahan yang berkaitan dengan budaya organisasi yaitu pada indikator orientasi hasil. Hal ini tercermin dari pegawai yang kurang memahami pengetahuan budaya organisasi. Hasil observasi dan wawancara awal yang peneliti lakukan pada Kantor Desa Penatih Dangin Puri, Denpasar, terdapat permasalahan yang berkaitan dengan motivasi yaitu pada indikator *work itself* (pekerjaan itu sendiri). Beliau mengatakan bahwa pegawai tidak terdorong dari

dalam dirinya untuk bekerja maksimal. Pegawai masih terlihat bekerja sesuai dengan zona nyaman mereka dan memiliki keinginan yang rendah untuk keluar dari zona nyaman, sehingga terjadinya penurunan kinerja pegawai.

Goal Setting Theory

Teori penetapan tujuan (*Goal Setting Theory*) dikembangkan oleh Locke pada tahun 1968. sebagai teori utama (*grand theory*) yang menyatakan adanya hubungan yang tidak terpisahkan antara penetapan tujuan dan kinerja. *Goal-Setting Theory* menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Konsep dasarnya yaitu seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, maka pemahaman tersebut akan mempengaruhi perilaku kerjanya. *Goal-Setting Theory* mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan. Jika seorang individu memiliki komitmen untuk mencapai tujuannya, maka komitmen tersebut akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kerjanya (Kartika dkk, 2021).

Kinerja Pegawai

Sutarto (2019) menyatakan bahwa untuk mencapai agar organisasi berfungsi secara efektif dan sesuai dengan sasaran organisasi, maka organisasi harus memiliki kinerja pegawai yang baik yaitu dengan melaksanakan tugas-tugasnya dengan cara yang handal. Kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu (Kasmir, 2019). Menurut Hasibuan (2019) indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai adalah sebagai berikut: Kualitas, Kuantitas, Ketepatan waktu, Efektivitas, Kemandirian, dan Komitmen kerja.

Kinerja Pegawai

Sutarto (2019) menyatakan bahwa untuk mencapai agar organisasi berfungsi secara efektif dan sesuai dengan sasaran organisasi, maka organisasi harus memiliki kinerja pegawai yang baik yaitu dengan melaksanakan tugas-tugasnya dengan cara yang handal. Kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu (Kasmir, 2019). Menurut Hasibuan (2019) indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai adalah sebagai berikut: Kualitas, Kuantitas, Ketepatan waktu, Efektivitas, Kemandirian, dan Komitmen kerja.

Budaya Organisasi

Menurut Siagian (2019) budaya organisasi merupakan sebuah persepsi yang sama dari para anggota organisasi. Oleh karena itu, diharapkan bahwa individu - individu yang memiliki latar belakang berbeda atau berada pada tingkatan yang tidak sama dalam organisasi dapat memahami budaya organisasi dengan pengertian yang serupa. Terdapat lima indikator yang dapat digunakan untuk budaya organisasi menurut Robbins (2019) yaitu sebagai berikut: inovasi dan mengambil risiko, perhatian, orientasi hasil, orientasi manusia dan orientasi tim.

Motivasi

Motivasi berasal dari kata "*movere*" yang berarti mendorong atau menggerakkan. Manullang (2019) mengemukakan motivasi merupakan keseluruhan proses pemberian motif bekerja para

bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis. Indikator yang digunakan untuk mengukur motivasi menurut Luthans (2019) adalah sebagai berikut: *achievement* (keberhasilan), *recognition* (pengakuan), *work itself* (pekerjaan itu sendiri), *responsibility* (tanggung jawab), dan *advancement* (pengembangan).

Hipotesis Penelitian

Budaya organisasi akan mempengaruhi motivasi kerja pegawai yang dapat menaikkan koordinasi antar pegawai. Budaya organisasi meresap dalam kehidupan organisasi dan selanjutnya mempengaruhi setiap kehidupan organisasi (Siagian, 2019). Budaya organisasi yang baik akan mampu menunjukkan fungsinya secara komprehensif terhadap elemen-elemen pelaku organisasi, khususnya bagi sumber daya manusianya. Hasil penelitian Febryan (2022), Jannang dan Rajak (2022), Aprimadhani, dkk (2023), Prasetyo, dkk (2023), serta Khoirunnisa (2023) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Hal ini berarti bahwa semakin baik budaya organisasi, maka semakin baik pula motivasi. Berdasarkan teori dan hasil penelitian dapat dirumuskan hipotesis berikut:

H1: Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pada Kantor Desa Penatih Dangin Puri, Denpasar.

Budaya organisasi berperan penting dalam pencapaian suatu tujuan organisasi karena budaya organisasi merupakan suatu cara kerja yang bermutu dan didasari oleh nilai yang penuh makna, dan memberikan motivasi serta inspirasi untuk bekerja lebih baik (Mangkunegara, 2019). Dengan adanya budaya organisasi juga dapat mengubah sikap dan perilaku individu untuk mencapai suatu produktivitas kerja (Setiawati dan Bastian, 2021). Hasil penelitian Febryan (2022), Jannang dan Rajak (2022), Bagis (2023), Khoirunnisa (2023) serta Menuh dan Saraswastini (2023) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti bahwa semakin baik budaya organisasi, maka semakin baik pula kinerja pegawai. Berdasarkan teori dan hasil penelitian dapat dirumuskan hipotesis berikut:

H2: Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Desa Penatih Dangin Puri, Denpasar.

Motivasi merupakan variabel penting yang perlu mendapat perhatian besar suatu organisasi atau perusahaan dalam peningkatan kinerja pegawai (Hidayah, dkk, 2022). Faktor motivasi yang akan mempengaruhi kinerja yang dimiliki seseorang merupakan potensi, di mana seseorang belum tentu bersedia untuk mengerahkan segenap potensi yang dimilikinya untuk mencapai hasil yang optimal, sehingga masih diperlukan adanya pendorong agar seseorang pegawai mau menggunakan seluruh potensinya (Khoirunnisa, 2023). Hasil penelitian Jannang dan Rajak (2022), Andini, dkk (2023), Utami dan Hidayat (2023), serta Khoirunnisa (2023) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan teori dan hasil penelitian dapat dirumuskan hipotesis berikut:

H3: Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Desa Penatih Dangin Puri, Denpasar.

Budaya organisasi merupakan suatu pola dari asumsi-asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu dengan maksud agar organisasi bisa mengatasi, menanggulangi permasalahan yang timbul akibat adaptasi eksternal dan integritas internal yang sudah berjalan dengan cukup baik sehingga perlu diajarkan dan diterapkan kepada semua anggota dan atau pegawai baru sebagai cara yang benar untuk memahami budaya kerja pada perusahaan tempatnya bekerja (Mangkunegara, 2019). Hubungan kinerja yang maksimal dengan budaya organisasi melalui motivasi tampak jelas dirasakan oleh perusahaan yang memiliki filosofi atau esensi nilai-nilai yang kuat baik dari sisi lingkungan internal maupun terhadap lingkungan eksternal perusahaan (Khoirunnisa, 2023). Hasil penelitian Jannang dan Rajak (2022), Khoirunnisa (2023) dan Nasution, dkk (2023) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh motivasi. Berdasarkan teori dan hasil penelitian dapat dirumuskan hipotesis berikut:

H4: Motivasi mampu memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Kantor Desa Penatih Dangin Puri, Denpasar.

METHOD

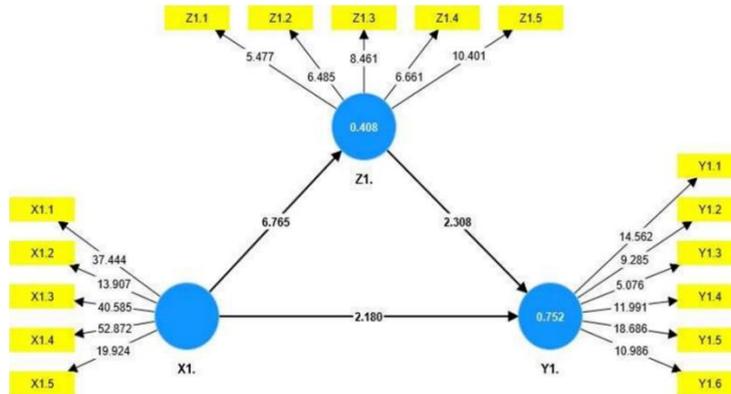
Penelitian dilakukan di Kantor Desa Penatih Dangin Puri, Denpasar yang beralamat di Jalan Siulan No.130, Kecamatan Denpasar Timur, Kota Denpasar. Pada penelitian ini yang menjadi objek penelitian adalah yaitu motivasi, budaya organisasi dan kinerja pegawai. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini ditentukan dengan menggunakan metode sensus atau sampel jenuh di mana seluruh pegawai dijadikan responden yaitu sebanyak 32 orang. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dokumentasi, wawancara dan kuesioner. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan model persamaan struktural berbasis *variance* atau *component based structural equation model*, yang dikenal dengan *Partial Least Square* (PLS) dibantu dengan aplikasi *SmartPLS 4.0*.

RESULT AND DISCUSSION

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini meliputi: 1) pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi, 2) pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, 3) pengaruh motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, dan 4) peran motivasi sebagai variabel pemediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Dalam hal pengujian hipotesis-hipotesis, maka ditampilkan hasil pengolahan data *SmartPLS 4.0* dalam bentuk gambar, yang disajikan pada Gambar 1.

Gambar 1

Diagram Path Hubungan Budaya organisasi, Motivasi dan Kinerja Pegawai



Sumber: Data diolah, 2024

Berdasarkan hasil *processing* data yang dilakukan dengan program *SmartPLS 4.0* seperti yang ditunjukkan dalam Gambar 1, maka dapat dibuat tabel mengenai hubungan antar variabel, seperti ditunjukkan dalam Tabel 2.

Tabel 2

Hubungan Langsung dan Tidak Langsung Antara Variabel Budaya organisasi, Motivasi dan Kinerja Pegawai

Hubungan Antar Variabel	Koefisien Jalur	T Statistics	P values	Keterangan
X (Budaya Organisasi) -> Z (Motivasi)	0,451	2,180	0,029	Significance
X (Budaya Organisasi) -> Y (Kinerja Pegawai)	0,638	6,765	0,000	Significance
Z (Motivasi) -> Y (Kinerja Pegawai)	0,507	2,308	0,021	Significance
Budaya organisasi (X) → Motivasi (Z) → Kinerja pegawai (Y)	0,323	2,035	0,042	Significance

Sumber: Data diolah, 2024

Pengujian mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi dapat dijelaskan melalui Gambar 1 yang dirangkum di Tabel 2. Menunjukkan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Hal ini ditunjukkan dari koefisien jalur antara budaya organisasi ke motivasi sebesar 0,451 dengan koefisien t-statistik sebesar 2,180 > t- statistik 1,96, dan nilai signifikansi sebesar 0,029 < 0,05. Hasil pengujian ini membuktikan hipotesis pertama (H1), yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi dapat diterima. Budaya organisasi akan mempengaruhi motivasi kerja pegawai yang dapat menaikkan koordinasi antar pegawai. Budaya organisasi meresap dalam kehidupan organisasi dan selanjutnya mempengaruhi setiap kehidupan organisasi (Siagian, 2019). Budaya organisasi yang baik akan mampu menunjukkan fungsinya secara komprehensif terhadap elemen-elemen pelaku organisasi, khususnya bagi sumber daya manusianya. Artinya, budaya organisasi yang baik akan mampu menjadi pedoman nilai-nilai bagi anggota organisasi dalam melakukan pekerjaannya. Oleh karena itu, budaya organisasi berpengaruh sangat besar pada aspek-aspek fundamental dari motivasi

seseorang. Untuk dapat mengelola organisasi dengan baik diperlukan pengertian yang jelas dan perhatian terhadap budaya organisasi (Amrita dan Nataliani, 2019). Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian oleh Febryan (2022), Jannang dan Rajak (2022), Aprimadhani, dkk (2023), Prasetio, dkk (2023), serta Khoirunnisa (2023) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Hal ini berarti bahwa semakin baik budaya organisasi, maka semakin baik pula motivasi.

Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, juga ditunjukkan melalui Gambar 1 yang dirangkum di Tabel 2. Pada gambar dan tabel tersebut ditunjukkan bahwa budaya organisasi menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini ditunjukkan oleh koefisien jalur dari variabel budaya organisasi ke kinerja pegawai sebesar 0,638, dengan koefisien t-statistik sebesar $6,765 > t\text{-statistik } 1,96$, dan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Hasil pengujian ini menunjukkan bahwa hipotesis kedua (H2), yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dapat diterima. Budaya organisasi berperan penting dalam pencapaian suatu tujuan organisasi karena budaya organisasi merupakan suatu cara kerja yang bermutu dan didasari oleh nilai yang penuh makna, dan memberikan motivasi serta inspirasi untuk bekerja lebih baik (Mangkunegara, 2019). Dengan adanya budaya organisasi juga dapat mengubah sikap dan perilaku individu untuk mencapai suatu produktivitas kerja (Setiawati dan Bastian, 2021). Budaya organisasi dapat memberikan dampak bagi pertumbuhan kinerja pegawai karena pada dasarnya membangun suasana kerja yang nyaman diperlukan pedoman perilaku yang ditanamkan sejak bergabung jadi pegawai baru. Pelatihan pedoman perilaku dapat menjadi awal bagi pegawai untuk membentuk karakter individu agar lebih baik dalam bekerja dan mampu bersosialisasi baik dalam sesama pegawai, dengan atasan maupun dengan nasabah, sehingga terlihat tujuan penerapan budaya perusahaan adalah agar seluruh individu dalam perusahaan mematuhi dan berpedoman pada sistem nilai dan norma-norma yang berlaku dalam perusahaan tersebut (Faisal, dkk, 2020). Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian oleh Febryan (2022), Jannang dan Rajak (2022), Bagis (2023), Khoirunnisa (2023) serta Menuh dan Saraswastini (2023) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti bahwa semakin baik budaya organisasi, maka semakin baik pula kinerja pegawai.

Pengujian mengenai pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai, sebagaimana ditunjukkan dalam Gambar 1 yang dirangkum dalam Tabel 2, menunjukkan bahwa motivasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini ditunjukkan melalui koefisien jalur dari motivasi ke kinerja pegawai sebesar 0,507, dengan koefisien t-statistik sebesar $2,308 > t\text{-statistik } 1,96$, dan nilai signifikansi sebesar $0,021 < 0,05$. Hasil pengujian ini membuktikan bahwa hipotesis ketiga (H3), yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dapat diterima. Motivasi merupakan variabel penting yang perlu mendapat perhatian besar suatu organisasi atau perusahaan dalam peningkatan kinerja pegawai (Hidayah, dkk, 2022). Motivasi tidak hanya berasal dari pimpinan saja (eksternal) tapi juga pada pegawai (internal) yang digunakan untuk melancarkan pekerjaan yang ada, dengan motivasi dari diri sendiri maupun pimpinan para pegawai maka tujuan yang diinginkan oleh perusahaan bisa tercapai dengan baik, sehingga prestasi pegawai menjadi lebih meningkat (Widyaputra & Dewi, 2019). Faktor motivasi yang akan mempengaruhi kinerja yang dimiliki seseorang merupakan potensi, di mana seseorang belum tentu bersedia untuk mengerahkan segenap potensi yang dimilikinya untuk mencapai hasil

yang optimal, sehingga masih diperlukan adanya pendorong agar seseorang pegawai mau menggunakan seluruh potensinya (Cahya, dkk, 2021). Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Jannang dan Rajak (2022), Andini, dkk (2023), Utami dan Hidayat (2023), serta Khoirunnisa (2023) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti bahwa semakin baik motivasi, maka semakin baik pula kinerja pegawai.

Tabel 2 menunjukkan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi sebagai variabel mediasi. Hal ini ditunjukkan dengan koefisien t- statistik sebesar 2,035 > t- statistik 1,96 dan nilai signifikansi adalah sebesar 0,042 < 0,05. Hasil pengujian ini membuktikan hipotesis empat (H4) yang menyatakan motivasi mampu memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dapat diterima. Budaya organisasi merupakan suatu pola dari asumsi-asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu dengan maksud agar organisasi bisa mengatasi, menanggulangi permasalahan yang timbul akibat adaptasi eksternal dan integritas internal yang sudah berjalan dengan cukup baik sehingga perlu diajarkan dan diterapkan kepada semua anggota dan atau pegawai baru sebagai cara yang benar untuk memahami budaya kerja pada perusahaan tempatnya bekerja (Mangkunegara, 2019). Budaya organisasi yang kuat adalah visi dan misi yang jelas dan dipercaya serta diterapkan dalam kegiatan berorganisasi, pegawai tahu dengan jelas tujuan dari organisasi dibentuk, dihayati dan dinyatakan dalam bentuk tingkah laku. Peningkatan motivasi merupakan salah satu peranan penting nilai-nilai di dalam budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Hubungan kinerja yang maksimal dengan budaya organisasi melalui motivasi tampak jelas dirasakan oleh perusahaan yang memiliki filosofi atau esensi nilai-nilai yang kuat baik dari sisi lingkungan internal maupun terhadap lingkungan eksternal perusahaan (Fauzi, 2021). Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian oleh Jannang dan Rajak (2022), Khoirunnisa (2023) dan Nasution, dkk (2023) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh motivasi. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi motivasi yang bersumber dari budaya organisasi yang baik, maka akan mampu meningkatkan kinerja pegawai.

CONCLUSION

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan, maka didapat simpulan sebagai berikut: Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Hasil penelitian ini memberikan makna bahwa peningkatan budaya organisasi berdampak pada meningkatnya motivasi pada Kantor Desa Penatih Dangin Puri, Denpasar. Budaya organisasi dan motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini memberikan makna bahwa peningkatan budaya organisasi dan motivasi berdampak pada meningkatnya kinerja pegawai pada Kantor Desa Penatih Dangin Puri, Denpasar. Motivasi mampu menjadi variabel pemediasi pada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Hasil yang diperoleh dapat dimaknai bahwa semakin tinggi motivasi yang bersumber dari budaya organisasi yang baik, maka akan mampu meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Desa Penatih Dangin Puri, Denpasar.

REFERENCE

Andini, A., Isyanto, P., & Yani, D. 2023. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Jne Express Karawang. *Jurnal Economina*, 2(7), 1498-1510.

- Aprimadhani, L., Rinaldo, J., & Yanti, N. 2023. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Pesisir Selatan. *Ekasakti Matua Jurnal Manajemen*, 1(3), 241-249.
- Bagis, F. 2023. Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Banyumas. *Derivatif: Jurnal Manajemen*, 17(2), 177- 185.
- Fauzi, I. 2021. Efek Mediasi Motivasi Kerja Pada Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4(2), 228-234.
- Febryan Syahputra, G. 2022. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel intervening pada cabang UMKM Samudera Keset di Dusun Gamoh Desa Dayurejo Prigen Pasuruan. *Naskah Publikasi*. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim.
- Firanti, D. A., Sulistiani, I., & Sary, M. P. 2021. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Anggota Club K Universitas Negeri Jakarta. *Jurnal Niara*, 14(2), 15-25.
- Hasibuan, Malayu. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara. Hidayah, N., Hidayat, B., & Agustina, R. 2022. Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Ektrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Syariah di Kalibaru. *Ekosiana: Jurnal Ekonomi Syariah*, 9(1), 46- 63.
- Jannang, A. R., & Rajak, A. 2022. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kesatuan Bangsa Dan Politik Provinsi Maluku Utara yang Dimediasi Oleh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja. *Jurnal Mitra Manajemen*, 6(8), 470-484.
- Kartika, S. E., Sutioningsih, S., & Widowati, W. 2021. Analisis Pengaruh Retribusi Daerah Terhadap Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Lombok Utara. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Kesatuan*, 9(1), 1-12.
- Kasmir. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Praktik*. Depok: PT Raja Grafindo Persada.
- Khoirunnisa, K. 2023. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Oleh Motivasi Kerja Pada Dinas Pariwisata Kota Medan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 6(2), 135-143.
- Luthans, Fred. 2019. *Manajemen Internasional: Budaya, Strategi, dan Perilaku*. Jakarta. Salemba Empat.
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya, Bandung
- Manullang, 2019. *Dasar-Dasar Manajemen*. Gajah Mada University Press. Bulaksumur, Yogyakarta.
- Menuh, N. N., & Saraswastini, N. K. 2023. Pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai instalasi rawat inap medik rsup sanglah denpasar. In *Forum Manajemen*, Vol. 21, No. 1, pp. 110-120.

- Nadhiroh, U., Saptaria, L., & Ambarwati, D. 2022. Pengaruh Motivasi, Pengawasan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderating Pada Pt. Nabatex Kecamatan Mojo Kabupaten Kediri. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 4(3), 517-527.
- Nasution, M. I., Iskandarini, I., & Pujngkoro, S. A. 2023. Pengaruh Beban Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dimediasi Motivasi Kerja Pegawai Bank Syariah Indonesia (BSI) Regional Finance Operation Medan. *Jurnal Ilmiah Muqoddimah: Jurnal Ilmu Sosial, Politik, dan Humaniora*, 7(2), 508-517.
- Nusani, S. A. S., Landra, N., & Puspitawati, N. M. D. 2021. Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Dan Budaya Organisasi, Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kabupaten Gianyar. *VALUES*, 2(3), 694-704.
- Pranata, K. A., Landra, N., & Puspitawati, N. M. D. 2022. Pengaruh kompetensi, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di pt. Delta satria dewata denpasar. *Emas*, 3(3), 202-216.
- Prasetio, A. S., Hasanah, K., & Asmike, M. 2023. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Motivasi Kerja (Studi Kasus Pada RSUD Dolopo Kabupaten Madiun). In *SIMBA: Seminar Inovasi Manajemen, Bisnis, dan Akuntansi* (Vol. 5).
- Putra, K. R. A., Landra, N., & Puspitawati, N. M. D. 2022. Pengaruh Motivasi Kerja Dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karayawan Pada Lpd Se-Kecamatan Tabanan. *Emas*, 3(9), 126-137.
- Rihayana, I. G., & Rismawan, P. A. E. 2019. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Pemasaran Internal Terhadap Kinerja Karyawan LPD di Kecamatan Abianseml Badung. *Widya Amerta*, 5(1), 1-10.
- Robbins, Stephen P. and Mary Coulter. 2019. *Manajemen*. Alih Bahasa: Bob Sabran Dan Devri Bardani P, Erlangga, Jakarta.
- Sholihah, A. 2022. Pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap perilaku individu dalam organisasi (PIO) melalui motivasi kerja pada PT Telkom Indonesia, Tbk wilayah Jember. *Naskah Publikasi*. UIN KH Achmad Siddiq Jember.
- Siagian, Sondang. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta, PT. Bumi Aksara.
- Sugiyono, E., & Rahajeng, R. 2022. Pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi pegawai sebagai variabel intervening pada dinas ketahanan pangan, kelautan dan pertanian Provinsi DKI Jakarta tahun 2020. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 4(7), 2691-2708.
- Susanto, A.B., Gede Prama. 2019. *Strategi Organisasi*. Yogyakarta: Amara Books.
- Sutarto. 2019. Teori Kognitif dan Implikasinya Dalam Pembelajaran. *Islamic Counselling*, 1(02), 1-26.
- Syanan, V. A., & Magdalena, P. 2023. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi pada

Kantor Kecamatan Bojongsari, Kota Depok, Jawa Barat). *Equilibrium Point: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 6(2).

Utami, S., & Hidayat, A. I. 2023. Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kearsipan Dan Perpustakaan (Disarpus) Kabupaten Bandung Barat. *Moderat: Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan*, 9(4), 732-747.

Wardhana, A. E., Sustiyatik, E., & Pangastuti, R. L. 2023. Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Target: Jurnal Manajemen Bisnis*, 5(2), 235-244.

Yolanda, L., & Kurniasari, R. 2023. Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada BPPSDMP Kementerian Pertanian Jakarta. *Sammajiva: Jurnal Penelitian Bisnis dan Manajemen*, 1(2), 212-226.