

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA PTPS GOMBENGSARI DI BANYUWANGI**

Windi Hovivah
Whovivah@gmail.com

Edy Kusnadi
edyk1134@gmail.com

Riska Ayu Pramesthi
riska_ayu_pramesthi@unars.ac.id

Universitas Abdurachman Saleh
Situbondo

Universitas Abdurachman Saleh
Situbondo

Universitas Abdurachman Saleh
Situbondo

ABSTRACT

Human resource management is the science and art of regulating the relationship and role of the workforce to be effective and efficient in helping the realization of the goals of the company, employees, and society. Human resource management focuses on the problem of human labor which is arranged according to its functions, to be more effective and efficient in realizing the goals of the company, employees, and society. The purpose of this study was to analyze and examine the influence of organizational culture in determining employee performance with motivation as an intervening variable. The population in this study are employees of PTPS Gombongsari in Banyuwangi. The sampling method was determined with a saturated sample. Data analysis and hypothesis testing in this study used the Structural Equation Model – Partial Least Square (PLS-SEM).

The results of the direct influence hypothesis test using the Smart PLS 3.0 application, indicate that organizational culture has a significant positive effect on motivation, organizational culture has a significant positive effect on employee performance, motivation has a significant positive effect on employee performance. The results of the indirect influence hypothesis show that the organizational culture variable on employee performance through motivation has a significant positive effect.

Keywords: Organizational culture, motivation, employee performance.

I. PENDAHULUAN

Suatu organisasi perusahaan pasti memiliki tujuan yang harus dicapai. Agar bisa mewujudkan tujuan tersebut, maka dibutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas. Salah satu strategi yang harus di tempuh oleh organisasi atau perusahaan adalah dengan memperkuat sumber daya manusia

yang telah dimiliki karena sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat strategis dan fundamental dalam organisasi. Perusahaan perlu belajar secara terus menerus dalam mengelola sumber dayanya terutama sumber daya manusia atau karyawan. Hal tersebut dikarenakan bukanlah benda mati

namun individu yang memiliki akal pikiran dan perilaku.

Suatu perusahaan harus memiliki pemikiran bagaimana mendapatkan sumber daya manusia yang terbaik dan berkualitas atau mengembangkan kemampuan atau keterampilan sumber daya manusia yang sudah perusahaan miliki. Pengoptimalkan kinerja sangatlah diperlukan sehingga kegiatan operasional perusahaan lebih efisien dan perusahaan tidak memerlukan sumber daya manusia yang banyak untuk melakukan kegiatan operasional perusahaan dan membuat perusahaan meminimalisir pengeluaran yang diperuntukan terhadap karyawan yang bekerja. Sumber daya manusia merupakan fakta dinamika yang memerlukan suatu pengolahan yang tepat, sehingga benar-benar menjadi faktor pokok pembangunan.

Foulkes (1975) dalam Larasati (2018:1) mengemukakan bahwa peran SDM dari waktu ke waktu akan semakin strategis sehingga para perusahaan perlu mengaitkan pelaksanaan SDM dengan strategi organisasi untuk meningkatkan kinerja, mengembangkan penerapan inovasi dan fleksibilitas. Mengembangkan sumber daya manusia tersebut diperlukan kehadiran manajemen sumber daya manusia yang akan menata kemampuan dan kebutuhan penempatan sesuai kompetensi yang dimiliki. Manajemen sumber daya manusia MSDM menjadi sebuah alat dalam sebuah organisasi untuk membantu keberhasilan perusahaan.

Selain itu, untuk tetap menjaga kinerja karyawan agar dapat optimal, perusahaan perlu melakukan

evaluasi. Riyadi (2011:40). Evaluasi dimaksud sebagai bentuk kontrol agar perbaikan kualitas baik pada kinerja maupun kompetensi karyawan dapat terus terjadi. Peningkatan kualitas kinerja dan kompetensi karyawan menjadi aspek penting agar perusahaan dapat berkembang. Hal tersebut juga menjadi modal bagi perusahaan untuk dapat *survive* dalam bersaing pada era global. Supaya kualitas meningkat, setiap perusahaan perlu melakukan analisa mendalam terhadap faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan. Salah satu faktor yang dapat memengaruhi baik buruknya kinerja karyawan yang pertama ialah budaya organisasi dalam perusahaan. Jika budaya organisasi yang tercapai bertujuan untuk membantu perusahaan dalam mencapai tujuan.

Rendahnya kinerja karyawan menyebabkan terhambatnya pencapaian tujuan perusahaan karena terdapat tindakan karyawan yang tidak mendukung efektifitas dan efisiensi dalam melakukan pekerjaan. Akibatnya, perusahaan harus menerima kerugian material maupun inmaterial karena pekerjaan karyawan yang tidak efektif dan efisien.

Kinerja merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Para atasan atau manajer sering tidak memperhatikan kecuali sudah sangat buruk atau segala sesuatu jadi serba salah. Terlalu sering manajer tidak mengetahui betapa buruknya kinerja telah merosot sehingga perusahaan menghadapi krisis yang serius

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen berasal dari bahasa Inggris “*to manage*” yang berarti mengelola suatu aktivitas untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Sedangkan “sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang terdapat dalam suatu organisasi, meliputi semua orang yang melakukan aktivitas” Suryani (2020:1). Menurut Dessler (2013:4) dalam kusumaryoko (2020:8) “Manajemen sumber daya manusia adalah sebuah proses yang ditujukan untuk memperoleh, melatih, menilai, memberikan kompensasi kepada karyawan, memperhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan dan keamanan, serta masalah keadilan”.

Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Manajemen sumber daya manusia memfokuskan pada masalah tenaga kerja manusia yang diatur menurut fungsi-fungsinya, agar lebih efektif dan efisien dalam mewujudkan tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Fokus utama manajemen sumber daya manusia adalah memberikan kontribusi pada suksesnya organisasi. Kunci untuk meningkatkan kinerja organisasi adalah dengan memastikan aktivitas SDM mendukung usaha organisasi yang terfokus pada produktivitas, pelayanan dan kualitas

Budaya Organisasi

Budaya merupakan nilai-nilai yang dimiliki manusia, bahkan

mempengaruhi sikap dan perilaku manusia. Kata lain, semua manusia merupakan factor kebudayaan karena manusia bertindak dalam lingkup kebudayaan. “Budaya merupakan satu unit interpretasi ingatan, dan makna yang ada di dalam manusia dan bukan sekedar dalam kata-kata” Sulaksono (2015:2).

Menurut Robbins (2003:205) dalam Sulaksono (2015:2). “Budaya organisasi merupakan sistem yang makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lain. Sistem makna bersama ini, bila diamati lebih seksama, merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh suatu organisasi”. Dalam budaya organisasi, terjadi sosialisasi nilai-nilai dan menginternalisasi dalam diri para anggota, menjiwai orang per orang di dalam organisasi dan jiwa para anggota organisasi. Budaya organisasi merupakan suatu kekuatan sosial yang tidak tampak, yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja. Secara tidak sadar, tiap-tiap orang di dalam suatu organisasi mempelajari budaya yang berlaku di dalam organisasinya.

Menurut Schein budaya organisasi adalah sebuah pola diri berbagai asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan, atau dikembangkan oleh sebuah kelompok dengan tujuan organisasi belajar mengatasi dan menanggulangi masalah-masalah yang timbul akibat adaptasi eksternal dan internalisasi inemal yang sudah berjalan dengan cukup baik..

Indikator untuk mengukur budaya organisasi menurut Larasati (2018:14) yaitu se bagai berikut:

- 1) Inovatif memperhitungkan resiko
- 2) Memberikan perhatian pada setiap masalah secara detail didalam melakukan pekerjaan
- 3) Berorientasi pada hasil yang akan dicapai
- 4) Berorientasi kepada semua kepentingan karyawan
- 5) Agresif dalam bekerja
- 6) Mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja

Kinerja Karyawan

Kinerja adalah pengalihan bahasa dari “*performance*” yaitu hasil dari suatu pekerja. Menurut Mangkunegara (2001) dalam sitinjak, dkk (2021:3), bahwa “kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang)”. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja memiliki peran yang penting dalam pencapaian tujuan organisasi, oleh karena itu, kinerja yang baik dalam dunia industry akan memberikan kontribusi terhadap perkembangan dan kemajuan perusahaan. Menurut Mangkunegara (2015:67) mengemukakan bahwa “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang

diberikan kepadanya”. Bangun (2012:231) mengemukakan bahwa “Kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai karyawan berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan”. Sedangkan menurut Hasibuan (2016:94) mengemukakan bahwa “Kinerja merupakan pengorbanan jasa, jasmani dan pikiran untuk menghasilkan barang dan jasa-jasa dengan memperoleh imbalan prestasi tertentu”. Setiap organisasi atau perusahaan seorang karyawan dituntut untuk memberikan kontribusi positif melalui kinerja yang baik, oleh karena itu tingkat keberhasilan suatu usaha akan tergantung pada kinerja karyawan

Menurut Mangkunegara (2015:75) ada lima indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja seorang karyawan, indikator tersebut diantaranya adalah:

- 1) Kualitas kerja.
- 2) Kuantitas kerja
- 3) Tanggung jawab
- 4) Kerjasama
- 5) Inisiatif

Motivasi

Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya potensi bawahan agar mau bekerja produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan Menurut Robbins (2013) dalam Bambang, dkk (2020:1) mengemukakan bahwa “Motivasi adalah perhitungan terhadap intensitas, tujuan, dan ketekunan seorang dalam usahanya untuk mencapai apa yang dicita-citakan”. Intensitas mendeskripsikan seberapa keras usaha seseorang. Tujuan merupakan kebaikan yang dapat mempengaruhi organisasi.

Danang (2014) dalam Bambang dkk (2020:1) menjelaskan “Motivasi kerja adalah sebagai keadaan yang mendorong kegiatan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai keinginannya”. Motivasi kerja adalah suatu kekuatan potensial yang ada dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan imbalan non moneter yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau secara negatif. Hal ini tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan.

Motivasi kerja adalah sesuatu yang dapat menimbulkan semangat atau dorongan bekerja individu atau kelompok terhadap pekerjaan guna mencapai tujuan. Motivasi kerja karyawan akan menambahkan energi untuk bekerja atau mengarahkan aktivitas selama bekerja, dan

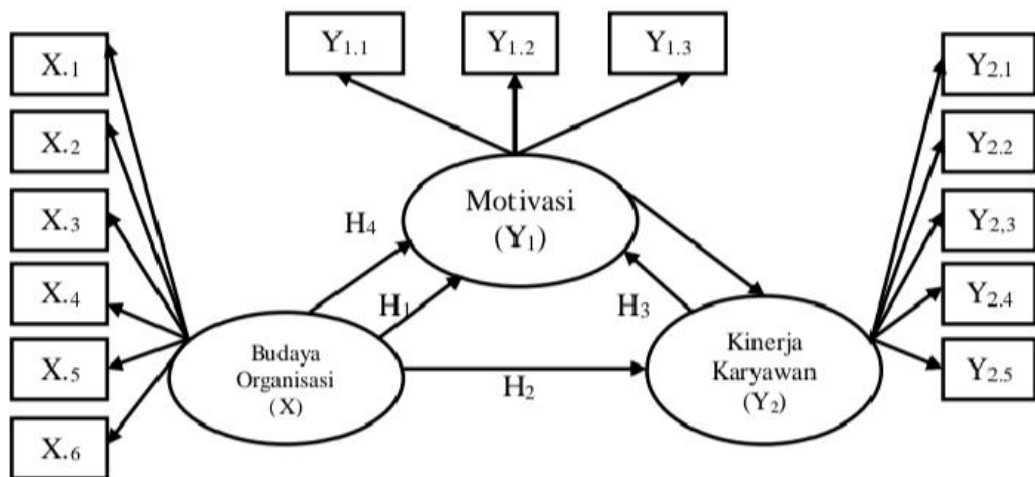
menyebabkan seorang karyawan mengetahui adanya tujuan yang relevan antara tujuan organisasi dengan tujuan pribadinya.

Menurut Danang (2015:7), “Pengukuran motivasi kerja adalah sebagai berikut”:

- 1) Kebutuhan akan prestasi (*need for achievement*)
- 2) Kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation*)
- 3) Kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*)

Kerangka Konsep

Berdasarkan teori diatas maka dapat dilihat kerangka konseptual yang menggambarkan hubungan dari variabel independen, dalam hal ini adalah Budaya organisasi (X), terhadap variabel dependen yaitu Kinerja karyawan (Y₂), melalui variabel intervening yaitu Motivasi (Y₁). Berikut ini merupakan kerangka konseptual penelitian :



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Hipotesis

Sugiyono (2016:64) mengemukakan bahwa “Hipotesis adalah jawaban yang belum didasarkan pada fakta pengumpulan data dan masih berlandaskan teori-teori tertentu”. Berdasarkan penjelasan pada penjelasan mengenai hubungan antar variabel dan penelitian-penelitian terdahulu, maka hipotesis pada penelitian ini adalah:

H₁ : Budaya organisasi berpengaruh signifitas terhadap Motivasi

H₂ : Budaya organisasi berpengaruh signifitas terhadap Kinerja karyawan

H₃ : Motivasi berpengaruh signifitas terhadap Kinerja karyawan

H₄ : Budaya organisasi berpengaruh signifitas terhadap Kinerja karyawan melalui Motivasi.

II. METODE PENELITIAN

Rancangan Penelitian

Sugiyono (2016:2), “Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu”. Rancangan atau rancangan penelitian adalah sesuatu yang sangat penting dalam penelitian, memungkinkan pengontrolan maksimal beberapa factor yang dapat memengaruhi akurasi suatu hasil.

Rancangan penelitian ini diawali dari *start*, lalu melakukan observasi serta studi pustaka dengan membaca literatur, buku referensi yang sesuai dengan penelitian ini. Setelah data terkumpul, tahap selanjutnya melakukan wawancara, dokumentasi dan menyebarkan kuesioner pada karyawan PTPS Gombengsari di Banyuwangi. Seluruh data yang diperoleh akan diolah melalui uji validitas konvergen, uji reliabilitas, uji asumsi

klasik, uji *goodness of fit* (GOF) uji koefisien detreminasi, uji persamaan struktur (*inner model*) dengan menggunakan aplikasi statistic *smart* PLS 3.0. pengolahan data tersebut yang nanti dapat ditarik kesimpulan dan saran atas dilaksanakannya penelitian ini.

Sugiyono (2016:7), “Metode kuantitatif diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivism, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis gata bersifat kuantitatif atau statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan”. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif untuk membuktikan hubungan sebab atau hubungan mempengaruhi dan dipengaruhi dari semua variabel yang diteliti dalam penelitian ini yaitu budaya organisasi sebagai variabel bebas, motivasi sebagai variabel intervening, dan kinerja karyawan.

Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan selama tiga bulan yaitu bulan Februari sampai April 2022. Tempat penelitian dilakukan di PTPS Gombengsari Banyuwangi di Kelurahan Gombengsari Kecamatan Kalipuro Kabupaten Banyuwangi Jawa Timur.

Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2016:80) mengemukakan bahwa “Populasi diartikan sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteritik tertentu

yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan PTPS Gombengsari Banyuwangi yang berjumlah 40 yang terdiri dari 20 karyawan tetap dan 20 karyawan kontrak.

Menurut Sugiyono (2016:81) “Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut”. Metode penentuan sampel dalam penelitian ini menggunakan sampling jenuh. Menurut Sugiyono (2016:85) “Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi relative kecil, kurang dari 30 orang atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan paling kecil”. Maka jumlah karyawan yang menjadi responden dalam penelitian ini akan digunakan berdasarkan jumlah populasi yakni sebanyak 40 karyawan yang merupakan karyawan tetap dan kontrak PTPS Gombengsari Banyuwangi.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah cara yang digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data penelitiannya. Untuk mendapat data tersebut diperlukan teknik-teknik pengumpulan data. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik pengumpulan data yang terdiri dari sebagai berikut :

- 1) Observasi
Observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis
- 2) Wawancara

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah responden sedikit atau kecil

3) Studi Kepustakaan

Studi pustaka ini merupakan metode pengumpulan data yang dapat dilakukan dengan cara membaca buku-buku, referensi dan literature yang ada kaitannya dengan penelitian terdahulu dan penelitian ini yang sedang dilakukan

4) Angket (Kuesioner)

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya

5) Dokumentasi

Dokumentasi merupakan suatu metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mencari data mengenai beberapa hal atau variabel dalam bentuk catatan, buku, transkrip, surat kabar, majalah, prasasti, rapat, notulen, agenda dan lainnya

Metode Analisis Data

Analisis ini dilakukan dengan cara mengumpulkan, mengolah, menyajikan dan menginterpretasi data sehingga diperoleh gambaran yang jelas mengenai masalah yang

dihadapi. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan *Partial Least Square* (PLS).

III. HASIL DAN PEMBAHASAN Analisis Deskriptif

Responden yang menjadi subjek penelitian ini adalah para pekerja/karyawan PTPS Gombongsari di Banyuwangi yakni sejumlah 40 orang karyawan.

Uji Validitas Konvergen

Uji validitas konvergen merupakan seperangkat indikator yang mewakili satu variabel laten dan yang mendasari variabel laten tersebut. Validitas konvergen atau *Convergent validity* digunakan untuk mengetahui validitas yang dinilai berdasarkan korelasi antara indikator dengan variabel laten. Pengujian *convergent validity* dapat dilihat dari *outer loading* untuk tiap indikator konstruk. Indikator dikatakan valid jika nilai *outer loading* $> 0,7$ adalah nilai ideal, artinya indikator tersebut valid mengukur konstruk yang dibuat. Serta Nilai AVE sebesar 0,5 atau lebih mengidentifikasi bahwa rata-rata sebuah konstruk menjelaskan lebih dari separuh varian indikator-indikatornya. Pada penelitian ini baik *outer loading* dan nilai AVE keduanya dinyatakan "Valid".

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi, dan ketepatan instrument dalam mengukur konstruk. Instrument yang *reliabel* adalah instrumen yang apabila dipakai berkali-kali untuk mengukur suatu objek yang sama

maka akan menghasilkan data yang sama, atau apabila jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan tersebut adalah stabil/konsisten Darma (2017:17) mengemukakan bahwa "Uji reliabilitas digunakan dengan membandingkan nilai *Crocbach's alpha* dengan tingkat/taraf signifikan yang digunakan". Pada penelitian ini uji reabilitas telah memenuhi standar *reliable*.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2018:160) mengemukakan bahwa "Uji normalitas bertujuan untuk menguji suatu model regresi variabel apakah pengganggu dan memiliki distribusi yang normal atau tidak". Uji normalitas ini dapat dilihat pada nilai-nilai *Critical Ratio* (CR) dari *skewness* dan *kurtosis*nya. Jika nilai CR berada di antara rentang $- 2.58$ sampai dengan $2.58 (\pm 2.58)$ pada tingkat signifikansi 1% (0.01), maka dikatakan tidak melanggar asumsi normalitas. Dapat disimpulkan bahwa sebaran data pada seluruh indikator berdistribusi normal baik *univariate* maupun *multivariate*. Pada penelitian ini ke setiap indikator dinyatakan telah berkontribusi normal.

Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas "Nilai yang dipakai untuk menunjukkan adanya gejala multikolinieritas yaitu adalah nilai $VIF < 10,00$ dan nilai $Tolerance > 0,10$ ". (Ghozali, 2018:107). Multikolinieritas dapat dilihat dari (1) nilai *tolerance* dan (2) nilai *variance inflation factor* (VIF). Pada penelitian ini, peneliti

menggunakan aplikasi *Smart PLS* 3.0. Maka terdapat sedikit perbedaan, pada aplikasi *smart PLS* 3.0 dikatakan tidak terjadi pelanggaran asumsi klasik “Multikolinieritas” apabila nilai VIF (*varians inflation factor*) $\leq 5,00$, namun apabila nilai VIF $> 5,00$ maka melanggar asumsi Multikolinieritas atau variabel bebas saling mempengaruhi. Dalam model struktural (PLS) terjadi pelanggaran asumsi multikol sering terjadi dan masih bisa ditoleransi serta tidak mengganggu proses analisis data. Pada penelitian ini nilai VIF dibawah 5,00 yang dinyatakan tidak melanggar.

Uji *Goodness Of Fit* (GOF)

Uji *Goodness of Fit* bertujuan untuk mengetahui apakah sebuah distribusi data dari sampel mengikuti sebuah distribusi teoritis tertentu ataukah tidak. *Goodness of Fit* akan membandingkan dua distribusi data, yakni yang teoritis (frekuensi harapan). Pada penelitian ini, peneliti menggunakan tiga ukuran *fit* model yaitu SRMR (*Standardized Root Mean Square Residual*), *Chi-Square* dan NFI (*Normed Fit Index*). Model penelitian dikatakan *fit* membuktikan bahwa :

- 1) Nilai SRMR $\leq 0,09$.
- 2) Nilai *Chi-Square* diharapkan rendah dan lebih kecil
- 3) Nilai NFI lebih besar $> 0,5$ atau mendekati angka 1

Uji Koefisien Determinasi

Uji koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur tingkat kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan

satu ($0 < R^2 < 1$) (Ghozali, 2018:286). Menurut Ghozali (2018:95) menyatakan bahwa “Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam rangka menerangkan variasi variabel dependen”. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan Koefisien Determinasi R^2 (*R-Square*) kemudian diketahui hasil sebagai berikut :

- 1) Variabel Budaya organisasi (X_1) mempengaruhi Motivasi (Y_1) sebesar 0,481 (48,1%), sedangkan sisanya 51,9% dipengaruhi variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini.
- 2) Variabel Budaya organisasi (X_1) mempengaruhi Kinerja karyawan (Y_2) sebesar 0,658 (65,8%), sedangkan sisanya 34,2% dipengaruhi variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini..

Analisis Persamaan Struktural (*inner model*)

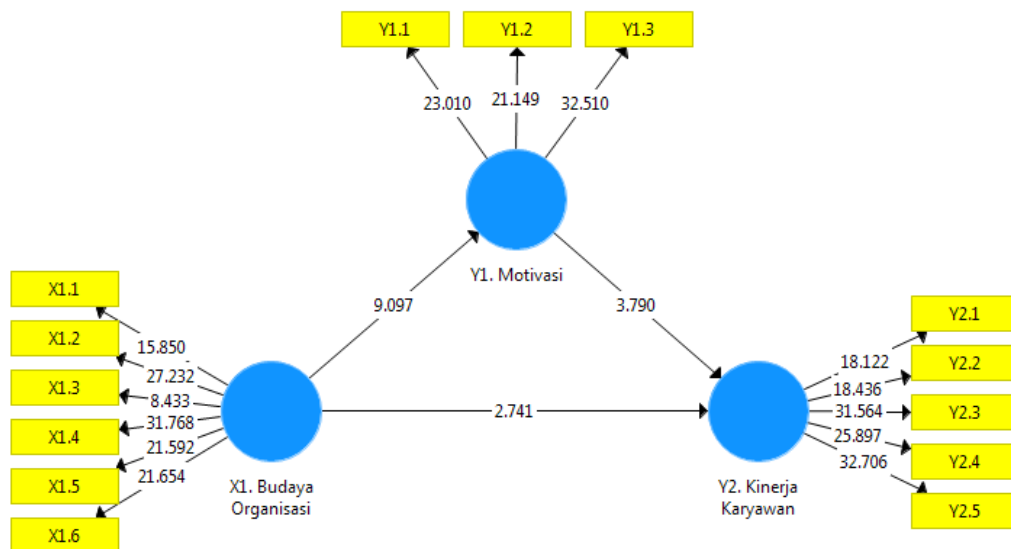
Uji *Inner model* bertujuan untuk mengetahui serta menguji hubungan antara konstruk eksogen dan endogen yang telah dihipotesiskan. Sugiyono (2016:192) mengemukakan bahwa “Persamaan struktural merupakan suatu analisis untuk mengetahui pengaruh hubungan yang terjadi antara variabel terikat dan koloniaritas data variabel penelitian dengan memakai dari rumus structural”. *Inner model* dapat dianalisis dengan menggunakan sistem *bootstrapping* melalui program *Smart PLS* 3.0 maka dapat ditemukan persamaan nilai koefisien regresi dengan menggunakan dua sistem output ialah

Path Coefficient dan *Specific Indirect Effects*. Hasil uji *inner model* dapat dilihat sebagai berikut :

Uji Hipotesis

Menurut Ghozali (2018:97) “Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel

independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Pengujian dilakukan dengan menggunakan signifikan level 0,05 (a 5%). Penerimaan atau penolakan hipotesis dilakukan dengan kriteria



Gambar 2. Hasil Uji Model Struktural

Pembahasan Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi

Hasil uji hipotesis pertama dengan mengacu pada nilai original sampel yaitu positif (0,694) dengan nilai p value yaitu sebesar 0.000 (<0,05), maka dapat disimpulkan Budaya organisasi (X₁) berpengaruh signifikan positif terhadap Motivasi (Y₁), dengan demikian Hipotesis 1 diterima. Berdasarkan pengujian maka dapat dilihat bahwa budaya organisasi dapat memberikan dampak signifikan dalam menentukan motivasi karyawan. Hal ini dikarenakan adanya budaya organisasi dilingkungan karyawan akan menciptakan suasana kerja

yang baik dan nyaman, sehingga hal tersebut mampu mendorong adanya keinginan karyawan dalam bekerja sehingga kinerja menjadi lebih baik. Terciptanya hal tersebut dapat menimbulkan adanya motivasi dari karyawan untuk melakukan tugas dan pekerjaannya menjadi lebih baik lagi. Budaya organisasi yang ada akan menjadi pemicu bagi tiap individu karyawan untuk menjadi yang terbaik dalam persaingan yang sehat. Sehingga motivasi karyawan akan naik seiring nyamannya suasana budaya organisasi yang ada. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat temuan penelitian terdahulu oleh Pratiwi Dewi Nurista (2018)

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji hipotesis kedua dengan mengacu pada nilai original sampel yaitu positif (0,390) dengan nilai p value yaitu sebesar 0.006 (<0,05), maka dapat disimpulkan Budaya organisasi (X_1) berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja karyawan (Y_2), dengan demikian Hipotesis 2 diterima. Berdasarkan pengujian maka dapat dilihat bahwa budaya organisasi dapat memberikan dampak signifikan dalam menentukan kinerja karyawan. Kinerja karyawan dapat meningkat apabila karyawan memiliki kenyamanan dalam bekerja. Budaya organisasi dapat mendorong terciptanya hal tersebut. Hal ini dikarenakan dalam budaya organisasi, individu karyawan akan bekerja lebih maksimal karena mereka mendapat orientasi tim dari adanya organisasi. Hal tersebut akan menciptakan kenyamanan dalam bekerja, tim yang support akan cenderung meningkatkan produktivitas kerja yang tentunya berdampak pada kinerja karyawan. Sehingga kinerja karyawan bisa meningkat apabila lingkup budaya organisasi dilingkungan karyawan tercipta dengan baik Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat temuan penelitian terdahulu oleh Najmy Haqq (2016)

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji hipotesis ketiga dengan mengacu pada nilai original sampel yaitu positif (0,490) dengan nilai p value yaitu sebesar 0.000 (<0,05), maka dapat disimpulkan Motivasi (Y_1) berpengaruh signifikan

positif terhadap Kinerja karyawan (Y_2), dengan demikian Hipotesis 3 diterima. Berdasarkan pengujian maka dapat dilihat bahwa motivasi dapat memberikan dampak signifikan dalam menentukan kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan motivasi dapat memberikan dorongan bagi tiap individu yang merasa agar memberikan hasil kerja secara maksimal demi mencapai suatu tujuan tertentu. Adanya hal tersebut tentu memicu timbulnya kinerja karyawan yang lebih baik. Motivasi karyawan yang ingin mendapatkan sebuah prestasi, atau sekadar reward perusahaan akan cenderung lebih keras dalam bekerja sehingga kinerja yang dihasilkan oleh karyawan tersebut dapat meningkat baik secara kualitas maupun kuantitas. Tingkat kinerja karyawan dalam perusahaan seiring berjalannya waktu akan lebih tinggi dan cenderung meningkat karena adanya motivasi dari tiap karyawan yang ingin bekerja secara maksimal atas dasar dorongan pribadi sebagai penghargaanannya. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat temuan penelitian terdahulu oleh Samsuri, A. Hidayat (2019)

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi

Hasil uji hipotesis keempat dengan mengacu pada nilai original sampel yaitu (0,340) dengan nilai p value yaitu sebesar 0.002 (<0,05), maka dapat disimpulkan Budaya organisasi (X_1) terhadap Kinerja karyawan (Y_2) melalui Motivasi (Y_1) berpengaruh signifikan positif, dengan demikian Hipotesis 4 diterima. Berdasarkan pengujian

maka dapat dilihat bahwa budaya organisasi dapat memberikan dampak secara signifikan dengan mediasi motivasi karyawan. Hal ini dibuktikan dari adanya keterkaitan antara ketiga variabel tersebut. Budaya organisasi yang baik di lingkungan perusahaan akan memicu tiap individu untuk bekerja maksimal sebagai bentuk pencapaian yang ingin dicapai sehingga menimbulkan adanya motivasi. Motivasi yang tercipta dari adanya tersebut akan mendorong output ataupun hasil kerja dari karyawan menjadi lebih baik sehingga kinerja karyawan tersebut meningkat secara signifikan. Kinerja karyawan yang baik akan memberikan hal positif bagi perusahaan apabila hal tersebut stabil dan cenderung meningkat setiap waktunya. Seiring berjalannya waktu perusahaan akan diuntungkan karena tiap karyawannya dapat bekerja secara lebih efektif dan efisien sehingga keberlangsungan perusahaan serta tujuan berjalan dengan baik. Maka dari itu dapat dikatakan budaya organisasi dan motivasi karyawan dapat memberikan ataupun meningkatkan tingkat kinerja karyawan yang ada di perusahaan menjadi lebih baik secara signifikan. Hasil ini mendukung dan memperkuat hasil penelitian terdahulu oleh Samsuri, A. Hidayat (2019)

IV. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan dari keseluruhan hasil penelitian yaitu sebagai berikut :

1. Budaya organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap Motivasi (H_1 diterima);
2. Budaya organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja karyawan (H_2 diterima);
3. Motivasi berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja karyawan (H_3 diterima);
4. Budaya organisasi terhadap Kinerja karyawan melalui Motivasi berpengaruh positif signifikan (H_4 diterima);

Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan yang telah diuraikan, maka dapat diberikan beberapa saran yang dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan untuk penelitian-penelitian selanjutnya. Adapun saran-saran akan dituliskan sebagai berikut :

Bagi PTPS Gombongsari di Banyuwangi

Hasil penelitian ini bagi PTPS Gombongsari di Banyuwangi diharapkan dapat menjadi gambaran ataupun bahan evaluasi bagi pimpinan dalam hal ini direktur dan manajer perusahaan agar lebih memperhatikan adanya peran dari Budaya organisasi dan Motivasi karyawan dalam meningkatkan Kinerja karyawan secara umum.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh $X_{1,3}$ yakni berorientasi pada hasil lebih kecil daripada nilai indikator lainnya, maka dari itu PTPS Gombongsari di Banyuwangi dapat mempertimbangkan lingkup budaya

organisasi yang ada di kalangan karyawan sebagai bahan agar tiap individu karyawan meningkatkan output dan berorientasi pada hasilnya.

Kemudian pada $Y_{1,2}$ yakni kebutuhan akan afiliasi lebih kecil daripada nilai indikator lainnya. Maka dari itu PTPS Gombengsari di Banyuwangi dapat mempertimbangkan Motivasi karyawan yang dapat menjadi pemicu agar karyawan dapat bekerja secara maksimal.

Kemudian pada $Y_{2,1}$ yakni kualitas kerja lebih kecil daripada nilai indikator lainnya. Maka dari itu PTPS Gombengsari di Banyuwangi dapat mempertimbangkan kualitas kerja yang ada. Para manajer bisa memberikan *reward* ataupun penghargaan tertentu sebagai pencapaian yang bisa diraih tiap karyawannya.

Dorongan hal tersebut bisa memberikan dampak bagi tiap individu karyawan agar lebih keras dalam bekerja demi menjadi karyawan terbaik dari tiap karyawan yang ada sehingga PTPS Gombengsari di Banyuwangi diharapkan dapat memaksimalkan adanya pengaruh hal tersebut demi mencapai tujuan perusahaan.

Bagi Universitas Abdurachman Saleh Situbondo

Hasil penelitian ini bagi Universitas dapat menjadi dasar pengembangan kurikulum tentang Manajemen Sumber Daya Manusia yang selanjutnya dapat menambah kajian ilmu, pengetahuan dan informasi maupun referensi kepustakaan serta bahan wacana bagi mahasiswa ataupun pihak lain

khususnya yang berkenaan dengan Budaya organisasi, dan Motivasi dalam menentukan Kinerja karyawan terhadap *output* perusahaan PTPS Gombengsari di Banyuwangi.

Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini bagi peneliti lain hendaknya dapat menjadi bahan masukan untuk mengembangkan model-model penelitian terbaru yang berkaitan dengan variabel Budaya organisasi, Motivasi dan Kinerja karyawan yang dapat dikembangkan lagi serta sesuai dengan kebutuhan ilmu saat ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Bambang, S., Masrunik, E., & Rizal, M. 2020. *Motivasi Kerja dan Generasi Z (Teori dan Penerapan)*. Jakarta: Zaidan Digital Pblishing.
- Bangun, W. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta Barat: PT. Indeks.
- Darma, B. 2017. *Statistik Penelitian Menggunakan SPSS*. Jakarta: Guepedia
- Danang, S. 2015. *Manajemen dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Sleman: PT. Deepublish Publisher
- Ghozali. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan SPSS 25*. Edisi 9. Semarang: Badan Penerbit UNDIP
- Hasibuan, M.S.P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kusmaryoko, P. 2021. *Manajemen Sumber Daya Manusia Di Era Revolusi Industri 4.0*. Sleman: PT. Deepublish Publisher.

- Mangkunegara, A.A.P, 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan.* Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Larasati, S. 2018. “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”. Sleman: PT. Deepblish Publisher.
- Riyadi, S. 2011. *Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja.* Jakarta: PT. Gramedia.
- Sitinjak, W., Anugerah, R., & Wuri, R. 2021. *Kinerja Karyawan (Era Transformasi Digital).* Bandung: CV. Media Sains Indonesia
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D.* Bandung: CV, Alfabeta.
- Sulaksono, H. 2015. *Budaya Organisasi dan Kinerja.* Sleman: PT. Deepublish Publisher.
- Suyami, L. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia (konsep dan Praktik).* Banten: PT. Desantara Muliavisitama