

Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PD Erasumpindo Sejati (Studi Pada Karyawan Bagian Produksi Gagang Sapu)

Mira Apriana Markus¹, Ichsan Prastya Firmansyah², Aip Sarifudin³, Haniyyah⁴, Winanti⁵

^{1,2,3,4,5}Program Studi Magister Manajemen, Universitas Insan Pembangunan
Indonesia

e-mail: mira.markus@mahasiswa.unipem.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PD Erasumpindo Sejati, baik secara parsial maupun simultan. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif asosiatif dengan metode survei. Populasi penelitian terdiri atas 60 karyawan bagian produksi gagang sapu dan seluruh anggota populasi dijadikan responden melalui teknik sampling jenuh. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner dengan skala Likert lima tingkat. Analisis dilakukan melalui uji validitas, reliabilitas, asumsi klasik, regresi linier berganda, uji t, uji F, dan koefisien determinasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien regresi 0,412, t hitung 4,512, dan signifikansi 0,000. Budaya organisasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien regresi 0,386, t hitung 3,874, dan signifikansi 0,001. Secara simultan, motivasi kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan F hitung 45,218 dan signifikansi 0,000. Nilai R Square sebesar 0,613 menunjukkan bahwa kedua variabel independen menjelaskan 61,3% variasi kinerja karyawan, sedangkan 38,7% dijelaskan oleh faktor lain di luar model. Temuan ini menunjukkan bahwa penguatan motivasi kerja dan penerapan budaya organisasi yang konsisten menjadi aspek yang perlu diperhatikan dalam pengelolaan karyawan bagian produksi.

Kata Kunci: Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan, Regresi Linier Berganda.

Abstract

This study aimed to analyze the effect of work motivation and organizational culture on employee performance at PD Erasumpindo Sejati, both partially and simultaneously. The study employed an associative quantitative approach using a survey method. The population consisted of 60 employees in the broom-handle production unit, and all population members were included as respondents through saturated sampling. Data were collected using a five-point Likert-scale questionnaire. The analysis included validity and reliability tests, classical

assumption tests, multiple linear regression, t-test, F-test, and coefficient of determination. The results showed that work motivation had a positive and significant effect on employee performance, with a regression coefficient of 0.412, a t-value of 4.512, and a significance value of 0.000. Organizational culture also had a positive and significant effect on employee performance, with a regression coefficient of 0.386, a t-value of 3.874, and a significance value of 0.001. Simultaneously, work motivation and organizational culture had a positive and significant effect on employee performance, with an F-value of 45.218 and a significance value of 0.000. The R Square value of 0.613 indicates that the two independent variables explained 61.3% of the variation in employee performance, while the remaining 38.7% was explained by other factors outside the model. These findings indicate that strengthening work motivation and consistently applying organizational culture are important considerations in managing production employees.

Keywords : Employee Performance; Multiple Linear Regression; Organizational Culture; Work Motivation

LATAR BELAKANG

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset utama bagi perusahaan dalam mencapai tujuan organisasi, termasuk pada perusahaan manufaktur skala kecil dan menengah seperti PD Erasumpindo Sejati yang bergerak di bidang produksi gagang sapu. Di tengah persaingan usaha yang semakin ketat, kinerja karyawan menjadi faktor penentu keberhasilan perusahaan dalam menjaga kualitas produksi, memenuhi target output, serta menekan tingkat kesalahan kerja (reject) pada proses produksi.

Kinerja karyawan tidak terbentuk dengan sendirinya, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya motivasi kerja dan budaya organisasi. Motivasi kerja merupakan dorongan internal maupun eksternal yang menggerakkan karyawan untuk bekerja secara optimal guna mencapai target yang telah ditetapkan perusahaan. Karyawan dengan motivasi kerja yang tinggi cenderung menunjukkan semangat kerja, inisiatif, serta tanggung jawab yang lebih baik dibandingkan karyawan dengan motivasi rendah.

Selain motivasi kerja, budaya organisasi juga berperan penting dalam membentuk perilaku dan kebiasaan kerja karyawan sehari-hari. Budaya organisasi yang kuat dan konsisten diterapkan dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan kedisiplinan, serta menumbuhkan rasa memiliki (sense of belonging) karyawan terhadap perusahaan.

Berdasarkan observasi awal pada PD Erasumpindo Sejati, ditemukan indikasi permasalahan berupa fluktuasi produktivitas karyawan bagian produksi gagang sapu, tingkat kehadiran yang belum optimal pada periode tertentu, serta belum meratanya pemahaman karyawan terhadap nilai-nilai dan aturan kerja yang berlaku di perusahaan. Kondisi tersebut mengindikasikan perlunya kajian lebih mendalam mengenai pengaruh motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada perusahaan tersebut.

Berdasarkan latar belakang di atas, penelitian ini dirumuskan dalam beberapa pertanyaan penelitian: (1) Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada

PD Erasumpindo Sejati? (2) Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PD Erasumpindo Sejati? (3) Apakah motivasi kerja dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PD Erasumpindo Sejati? Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, serta menganalisis pengaruh motivasi kerja dan budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PD Erasumpindo Sejati.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif asosiatif. Pendekatan tersebut digunakan untuk menguji hubungan dan pengaruh antara variabel motivasi kerja dan budaya organisasi sebagai variabel independen terhadap kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Pengumpulan data dilakukan melalui survei dengan instrumen kuesioner berskala Likert lima tingkat. Populasi penelitian terdiri atas 60 karyawan bagian produksi gagang sapu pada PD Erasumpindo Sejati. Karena jumlah populasi dapat dijangkau seluruhnya, penelitian menggunakan teknik sampling jenuh sehingga seluruh anggota populasi menjadi responden. Penggunaan seluruh populasi menghilangkan kebutuhan untuk memilih sebagian responden dari populasi tersebut.

Instrumen penelitian diuji melalui uji validitas dan reliabilitas. Validitas item dinilai dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel pada taraf signifikansi 5%. Dengan jumlah responden 60 orang, r tabel yang digunakan adalah 0,254. Reliabilitas instrumen dinilai menggunakan Cronbach's Alpha dengan batas penerimaan 0,60 sebagaimana digunakan dalam naskah penelitian. Sebelum regresi dilakukan, model diuji melalui asumsi klasik yang meliputi normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas. Normalitas residual diuji dengan Kolmogorov-Smirnov. Multikolinearitas dinilai melalui Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF). Heteroskedastisitas diuji menggunakan metode Glejser. Selanjutnya, data dianalisis dengan regresi linier berganda menggunakan perangkat lunak SPSS.

Model regresi penelitian dirumuskan sebagai $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$, dengan Y sebagai kinerja karyawan, X_1 sebagai motivasi kerja, X_2 sebagai budaya organisasi, a sebagai konstanta, b_1 dan b_2 sebagai koefisien regresi, serta e sebagai galat. Pengujian hipotesis parsial menggunakan uji t , sedangkan pengujian simultan menggunakan uji F . Besarnya kemampuan model dalam menjelaskan variasi kinerja karyawan dinilai melalui R Square dan Adjusted R Square.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Responden penelitian berjumlah 60 orang karyawan bagian produksi gagang sapu. Berdasarkan data yang tercantum dalam naskah, mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki, sebagian besar berada pada rentang usia produktif 25–40 tahun, dan mayoritas memiliki masa kerja lebih dari dua tahun. Karakteristik tersebut menunjukkan bahwa responden memiliki pengalaman kerja yang relevan dengan aktivitas produksi yang menjadi objek penelitian.

Tabel 1. Ringkasan Karakteristik Responden

Karakteristik	Gambaran Responden
Jumlah responden	60 karyawan
Jenis kelamin	Mayoritas laki-laki
Usia	Sebagian besar 25–40 tahun
Masa kerja	Mayoritas lebih dari 2 tahun

Sumber : Hasil Penelitian (2026)

Karakteristik responden menjadi konteks penting dalam membaca hasil regresi karena kinerja produksi tidak hanya dipengaruhi oleh karakteristik individual, tetapi juga oleh pengalaman kerja dan kondisi organisasi. Dalam penelitian ini, seluruh anggota populasi menjadi responden sehingga hasil pengujian menggambarkan kelompok karyawan produksi yang diteliti.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Motivasi Kerja (X1)	0,812	Reliabel
Budaya Organisasi (X2)	0,845	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,798	Reliabel

Sumber : Hasil Penelitian (2026)

Hasil uji reliabilitas menunjukkan nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,812 untuk motivasi kerja, 0,845 untuk budaya organisasi, dan 0,798 untuk kinerja karyawan. Seluruh nilai berada di atas batas 0,60 sehingga instrumen dinyatakan reliabel. Uji validitas juga menunjukkan seluruh item memiliki r hitung lebih besar daripada r tabel 0,254. Dengan demikian, instrumen yang digunakan memiliki konsistensi internal dan item pertanyaan dapat digunakan dalam analisis berikutnya.

Tabel 3. Hasil Uji Asumsi Klasik

Pengujian	Hasil	Keterangan
Normalitas Kolmogorov-Smirnov	Asymp. Sig. 0,200	Normal
Multikolinearitas	Tolerance 0,723; VIF 1,383	Tidak terjadi multikolinearitas
Heteroskedastisitas Glejser	Sig. kedua variabel > 0,05	Tidak terjadi heteroskedastisitas

Sumber : Hasil Penelitian (2026)

Hasil uji asumsi klasik menunjukkan bahwa model memenuhi prasyarat analisis regresi. Nilai Asymp. Sig. sebesar 0,200 lebih besar dari 0,05 sehingga residual dinyatakan berdistribusi normal. Nilai Tolerance 0,723 dan VIF 1,383 menunjukkan tidak terdapat gejala multikolinearitas antarvariabel bebas. Uji Glejser juga menunjukkan nilai signifikansi kedua variabel lebih besar dari 0,05 sehingga tidak terdapat gejala heteroskedastisitas.

Tabel 4. Hasil Regresi Linier Berganda

Variabel	Koefisien B	t hitung	Sig.
Konstanta	5,812	-	-
Motivasi Kerja (X1)	0,412	4,512	0,000
Budaya Organisasi (X2)	0,386	3,874	0,001

Sumber : Hasil Penelitian (2026)

Hasil regresi menghasilkan persamaan $Y = 5,812 + 0,412X_1 + 0,386X_2 + e$. Koefisien motivasi kerja sebesar 0,412 menunjukkan arah hubungan positif dengan kinerja karyawan. Koefisien budaya organisasi sebesar 0,386 juga menunjukkan arah hubungan positif dengan kinerja karyawan. Artinya, dalam model penelitian ini, peningkatan skor motivasi kerja dan budaya organisasi berkaitan dengan peningkatan skor kinerja karyawan ketika variabel lain dalam model dikendalikan.

Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan terbukti signifikan. Nilai t hitung sebesar 4,512 lebih besar daripada t tabel 2,002, dengan nilai signifikansi 0,000 yang lebih kecil daripada 0,05. Hasil tersebut mendukung hipotesis pertama. Temuan ini sejalan dengan Putra dan Surya (2023) yang menemukan pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Sari dan Suwaji (2024) juga menempatkan motivasi kerja sebagai variabel yang diuji bersama budaya organisasi dalam menjelaskan kinerja.

Secara substantif, hasil tersebut menunjukkan bahwa dorongan kerja menjadi faktor yang relevan dalam konteks karyawan produksi. Pekerjaan produksi membutuhkan keteraturan, ketekunan, dan pencapaian target. Ketika karyawan memiliki dorongan kerja yang lebih kuat, usaha untuk menyelesaikan pekerjaan dan memenuhi tuntutan kerja dapat meningkat. Namun, temuan ini tidak berarti bahwa motivasi merupakan satu-satunya penentu kinerja karena model hanya menjelaskan sebagian variasi kinerja.

Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan juga terbukti signifikan. Nilai t hitung sebesar 3,874 lebih besar daripada t tabel 2,002, sedangkan nilai signifikansi 0,001 lebih kecil daripada 0,05. Hasil tersebut mendukung hipotesis kedua. Temuan ini sejalan dengan Putra dan Surya (2023), yang menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hasil tersebut juga sejalan dengan Sari (2024) yang menguji pengaruh motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pada perusahaan di Surabaya.

Budaya organisasi dapat berkaitan dengan kinerja karena nilai dan aturan organisasi memberi pedoman bagi perilaku kerja. Dalam unit produksi, pemahaman yang konsisten mengenai aturan, kedisiplinan, tanggung jawab, dan standar kerja dapat membantu mengarahkan perilaku karyawan. Hasil observasi awal pada objek penelitian menunjukkan belum meratanya pemahaman terhadap nilai dan aturan kerja. Temuan regresi memberikan bukti kuantitatif bahwa budaya organisasi memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja dalam kelompok responden penelitian.

Hasil penelitian juga memperlihatkan bahwa motivasi kerja dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai F hitung sebesar

45,218 lebih besar daripada F tabel 3,16 dengan signifikansi 0,000. Dengan demikian, hipotesis ketiga didukung. Hasil ini sejalan dengan penelitian Triany et al. (2022) yang menemukan bahwa budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hasil serupa juga dilaporkan oleh Budianto dan Sudarman (2024) pada penelitian yang memasukkan motivasi kerja dan budaya organisasi dalam model kinerja karyawan.

Nilai R Square sebesar 0,613 menunjukkan bahwa motivasi kerja dan budaya organisasi secara bersama-sama menjelaskan 61,3% variasi kinerja karyawan. Adjusted R Square sebesar 0,599 menunjukkan bahwa setelah memperhitungkan jumlah variabel dalam model, kemampuan penjelasan model berada pada 59,9%. Sementara itu, 38,7% variasi kinerja karyawan belum dijelaskan oleh model penelitian. Naskah penelitian menyebutkan bahwa faktor lain yang mungkin berhubungan dengan kinerja meliputi kompensasi, lingkungan kerja fisik, kepemimpinan, dan disiplin kerja.

Tabel 5. Koefisien Determinasi

Indikator	Nilai	Interpretasi
R Square	0,613	61,3% variasi kinerja dijelaskan model
Adjusted R Square	0,599	59,9% setelah penyesuaian model
Variasi di luar model	0,387	38,7%

Sumber : Hasil Penelitian (2026)

Hasil tersebut perlu dibaca bersama temuan penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa hubungan motivasi, budaya, dan kinerja dapat berbeda menurut konteks organisasi. Niken et al. (2022) menemukan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja dalam model mereka, sementara motivasi kerja tetap berpengaruh terhadap kinerja. Wahjoedi (2021) juga memperoleh hasil yang berbeda untuk hubungan langsung budaya organisasi dan motivasi dengan kinerja. Perbedaan tersebut memperlihatkan bahwa karakteristik organisasi dan rancangan model perlu dipertimbangkan ketika membandingkan hasil penelitian.

Penelitian terbaru juga memperlihatkan bahwa motivasi dan budaya organisasi sering ditempatkan bersama variabel lain. Yasman et al. (2025) menguji budaya organisasi, kepemimpinan transformasional, dan motivasi kerja pada karyawan produksi. Saing dan Eprianto (2025) memasukkan keterikatan karyawan, budaya organisasi, motivasi kerja, dan kepuasan kerja dalam analisis kinerja. Dengan fokus hanya pada motivasi kerja dan budaya organisasi, penelitian ini memberikan gambaran yang lebih langsung mengenai dua faktor tersebut pada karyawan produksi gagang sapu.

Secara praktis, hasil penelitian mengarahkan perusahaan untuk memperhatikan dua aspek. Pertama, pengelolaan motivasi perlu dikaitkan dengan kebutuhan kerja nyata, seperti penghargaan atas pencapaian, kejelasan target, dan dukungan terhadap pelaksanaan pekerjaan. Kedua, budaya organisasi perlu diterapkan secara konsisten melalui aturan kerja yang mudah dipahami, komunikasi yang jelas, dan contoh perilaku yang sesuai dengan nilai

organisasi. Rekomendasi tersebut mengikuti hasil penelitian dan tidak menganggap kedua faktor sebagai satu-satunya sumber perubahan kinerja.

Implikasi hasil penelitian juga berkaitan dengan pengawasan kinerja. Nilai R Square 61,3% menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan penjelasan yang cukup besar dalam kelompok responden penelitian, tetapi masih terdapat 38,7% variasi yang berasal dari faktor di luar model. Karena itu, evaluasi kinerja sebaiknya tidak hanya berfokus pada motivasi dan budaya organisasi. Perusahaan dapat melakukan evaluasi berkala terhadap faktor lain yang belum diuji agar pemetaan penyebab variasi kinerja menjadi lebih lengkap.

Dari sisi metodologis, penggunaan sampling jenuh membuat seluruh karyawan produksi yang menjadi populasi penelitian tercakup dalam pengumpulan data. Kondisi ini sesuai dengan tujuan penelitian yang berfokus pada unit produksi tersebut. Namun, hasil penelitian tetap perlu dipahami dalam batas objek yang diteliti. Karakteristik perusahaan, jenis pekerjaan, jumlah tenaga kerja, dan sistem kerja dapat berbeda dengan organisasi lain.

Temuan penelitian juga mendukung pentingnya konsistensi antara kebijakan dan praktik organisasi. Budaya organisasi tidak hanya berkaitan dengan pernyataan nilai, tetapi juga dengan pola perilaku yang ditemui karyawan dalam aktivitas sehari-hari. Jika aturan dan nilai diterapkan secara konsisten, karyawan memperoleh rujukan perilaku yang lebih jelas. Hal tersebut dapat mendukung keteraturan kerja dan menjadi bagian dari proses pengelolaan kinerja.

Dalam konteks motivasi, perusahaan perlu membedakan kebutuhan yang bersifat material dan nonmaterial. Sistem penghargaan merupakan salah satu bentuk penguatan, tetapi motivasi juga dapat berkaitan dengan pengakuan, kesempatan berkembang, hubungan kerja, dan kejelasan tanggung jawab. Penelitian ini tidak menguji setiap komponen motivasi secara terpisah sehingga rekomendasi tersebut diposisikan sebagai area tindak lanjut, bukan sebagai variabel yang telah terbukti melalui model penelitian.

Penelitian terdahulu yang lebih baru memperlihatkan bahwa budaya organisasi dan motivasi kerja masih menjadi variabel yang banyak diuji dalam penelitian kinerja. Ismartaya et al. (2024) menguji budaya organisasi dan lingkungan kerja dengan motivasi sebagai variabel intervening. Awaludin et al. (2024) menguji kepemimpinan, motivasi, dan budaya organisasi pada organisasi pelayanan kesehatan. Fenawati et al. (2025) secara khusus menguji motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada perusahaan ritel. Rangkaian studi tersebut memperlihatkan relevansi kedua variabel dalam konteks organisasi yang berbeda.

Dengan mempertimbangkan hasil tersebut, kontribusi penelitian ini terletak pada bukti empiris mengenai hubungan langsung motivasi kerja dan budaya organisasi dengan kinerja karyawan pada unit produksi gagang sapu. Penelitian tidak mengubah hasil statistik dari naskah awal. Seluruh angka utama, termasuk koefisien regresi, nilai t, nilai F, R Square, dan Adjusted R Square, dipertahankan agar interpretasi tetap konsisten dengan data penelitian.

PEMBAHASAN

Secara keseluruhan, hasil penelitian memperlihatkan bahwa motivasi kerja dan budaya organisasi merupakan dua variabel yang relevan dalam menjelaskan kinerja karyawan pada objek penelitian. Temuan utama bukan sekadar keberadaan hubungan statistik, tetapi juga

menunjukkan bahwa kedua variabel dapat dipertimbangkan secara bersama-sama dalam pengelolaan karyawan produksi. Nilai F sebesar 45,218 memperlihatkan bahwa model secara simultan signifikan, sedangkan R Square sebesar 0,613 memberikan ukuran kuantitatif mengenai proporsi variasi kinerja yang dapat dijelaskan oleh model.

Keterbatasan penelitian terutama berkaitan dengan ruang lingkup objek dan variabel. Responden berasal dari satu unit produksi pada satu perusahaan, sehingga karakteristik pekerjaan dan lingkungan organisasinya bersifat spesifik. Penelitian juga hanya memasukkan motivasi kerja dan budaya organisasi sebagai prediktor. Selain itu, data diperoleh melalui kuesioner sehingga jawaban responden merepresentasikan persepsi yang diberikan pada saat pengumpulan data. Penelitian berikutnya dapat memperluas objek, menambah jumlah perusahaan, dan mengombinasikan kuesioner dengan data kinerja objektif apabila tersedia.

Nilai Adjusted R Square sebesar 0,599 juga perlu diperhatikan dalam interpretasi hasil. Nilai tersebut menunjukkan bahwa model tetap memiliki kemampuan menjelaskan kinerja setelah memperhitungkan jumlah prediktor. Namun, 40,1% variasi kinerja berdasarkan adjusted measure masih berada di luar penjelasan model. Karena itu, perusahaan tidak sebaiknya menggunakan hasil penelitian untuk mengabaikan faktor lain. Hasil penelitian justru dapat menjadi dasar untuk mengembangkan penelitian lanjutan yang memasukkan variabel tambahan dan menguji apakah variabel tersebut meningkatkan kemampuan penjelasan model.

Dari perspektif pengelolaan sumber daya manusia, hasil penelitian memberi dasar bagi perusahaan untuk mengembangkan kebijakan yang dapat diamati dan dievaluasi. Program motivasi sebaiknya memiliki indikator pelaksanaan yang jelas. Contohnya adalah kejelasan target, penghargaan atas pencapaian, umpan balik, dan kesempatan pengembangan. Budaya organisasi juga perlu diterjemahkan ke dalam perilaku yang dapat diamati, seperti kepatuhan terhadap prosedur, ketepatan waktu, tanggung jawab, komunikasi, dan konsistensi terhadap standar kerja. Pendekatan tersebut membantu perusahaan menghubungkan nilai organisasi dengan praktik kerja sehari-hari.

Penelitian pada organisasi lain juga memperlihatkan penggunaan model yang lebih kompleks. Ismartaya et al. (2024) memasukkan lingkungan kerja dan motivasi sebagai bagian dari hubungan antara budaya organisasi dan kinerja. Umlati et al. (2025) menempatkan motivasi kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan kepemimpinan dan budaya organisasi dengan kinerja. Saing dan Eprianto (2025) menggunakan keterikatan karyawan, budaya organisasi, motivasi kerja, dan kepuasan kerja dalam model kinerja. Penelitian ini memilih model yang lebih sederhana agar pengaruh langsung dua variabel utama dapat diamati pada karyawan produksi gagang sapu.

Perbandingan dengan penelitian terdahulu memperlihatkan bahwa hasil penelitian ini tidak berdiri sendiri, tetapi juga tidak sepenuhnya identik dengan semua penelitian sebelumnya. Putra dan Surya (2023) menemukan hubungan positif dan signifikan antara budaya organisasi, motivasi kerja, dan kinerja. Sebaliknya, Niken et al. (2022) menemukan bahwa pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja tidak signifikan dalam konteks yang mereka teliti, meskipun budaya organisasi berhubungan dengan motivasi kerja. Perbedaan ini dapat dipahami sebagai bukti bahwa hubungan antarvariabel perlu diuji pada

konteks organisasi yang spesifik, bukan diasumsikan berlaku dengan besaran yang sama pada semua organisasi.

Budaya organisasi menunjukkan koefisien regresi 0,386 dan nilai signifikansi 0,001. Nilai tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki kontribusi yang signifikan dalam model penelitian. Budaya organisasi dapat menjadi acuan perilaku karena karyawan berinteraksi dengan aturan, kebiasaan, dan nilai yang diterapkan organisasi setiap hari. Ketika standar kerja dipahami dengan cara yang relatif seragam, proses koordinasi dapat menjadi lebih terarah. Sebaliknya, perbedaan pemahaman terhadap aturan dapat menciptakan variasi perilaku kerja. Hal ini relevan dengan observasi awal penelitian yang mencatat belum meratanya pemahaman karyawan terhadap nilai dan aturan kerja.

Hubungan positif motivasi kerja dengan kinerja dalam penelitian ini dapat dipahami dari fungsi motivasi sebagai pendorong perilaku kerja. Karyawan yang memiliki dorongan kerja lebih tinggi cenderung memiliki alasan yang lebih kuat untuk mempertahankan usaha ketika menghadapi target produksi. Dalam konteks penelitian ini, koefisien regresi 0,412 menunjukkan arah positif hubungan dalam model, sedangkan nilai signifikansi 0,000 menunjukkan bahwa hubungan tersebut memenuhi kriteria pengujian statistik yang digunakan. Temuan ini memberikan dukungan empiris bagi pandangan bahwa aspek motivasional perlu menjadi bagian dari pengelolaan kinerja.

Implikasi lain dari hasil penelitian berkaitan dengan komunikasi organisasi. Motivasi dan budaya tidak hanya dibentuk melalui kebijakan tertulis, tetapi juga melalui cara pimpinan menyampaikan target, memberikan umpan balik, dan menjelaskan alasan di balik aturan kerja. Komunikasi yang jelas dapat membantu mengurangi perbedaan interpretasi terhadap standar kerja. Pada objek penelitian, aspek ini relevan karena observasi awal menunjukkan adanya pemahaman yang belum merata terhadap nilai dan aturan organisasi.

Penguatan budaya organisasi juga perlu dilakukan secara konsisten antara aturan formal dan praktik kerja. Jika organisasi menetapkan standar tertentu, penerapannya perlu dapat diamati dalam aktivitas produksi. Konsistensi tersebut membantu membentuk kebiasaan kerja yang lebih terarah. Temuan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan dalam model memberikan dasar bagi perusahaan untuk menilai kembali apakah nilai organisasi telah diterjemahkan menjadi prosedur dan perilaku yang dipahami oleh karyawan.

Dari sisi motivasi, hasil penelitian dapat digunakan sebagai dasar evaluasi program sumber daya manusia. Perusahaan dapat memetakan aspek motivasi yang paling relevan bagi karyawan produksi melalui evaluasi internal, misalnya penghargaan, kejelasan target, hubungan dengan atasan, kesempatan belajar, atau kondisi kerja. Penelitian ini tidak menguji masing-masing aspek tersebut secara terpisah, sehingga pemetaan tersebut perlu dilakukan melalui kajian lanjutan. Dengan cara tersebut, hasil penelitian dapat diterjemahkan menjadi kebijakan yang lebih spesifik.

Temuan penelitian juga memperlihatkan pentingnya penggunaan data kuantitatif dalam mengevaluasi kebijakan sumber daya manusia. Nilai koefisien, signifikansi, dan koefisien determinasi memberikan ukuran yang dapat digunakan sebagai dasar evaluasi. Namun, angka statistik tetap perlu dibaca bersama kondisi organisasi. Nilai R Square 0,613 tidak berarti bahwa seluruh perubahan kinerja hanya disebabkan oleh dua variabel penelitian.

Nilai tersebut menunjukkan proporsi variasi kinerja yang dapat dijelaskan oleh model berdasarkan data dan spesifikasi analisis yang digunakan.

SIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PD Erasumpindo Sejati. Budaya organisasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan, kedua variabel berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan kemampuan menjelaskan 61,3% variasi kinerja. Perusahaan disarankan memperkuat praktik motivasi dan menerapkan nilai serta aturan organisasi secara konsisten pada unit produksi. Penelitian berikutnya dapat memasukkan faktor lain seperti kompensasi, lingkungan kerja, kepemimpinan, atau disiplin kerja untuk menjelaskan variasi kinerja yang belum tercakup dalam model.

DAFTAR PUSTAKA

- Awaludin, A., Wahyuni, S., Astuti, H. J., & Kusbandiyah, A. (2024). The Influence Of Leadership Style, Work Motivation, And Organizational Culture On Employee Performance At RSU PKU Muhammadiyah Purbalingga. *Management Analysis Journal*, 13(3). <https://doi.org/10.15294/Maj.V13i3.13776>
- Budianto, R., & Sudarman, L. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 3(1), 1–10. <https://doi.org/10.57151/Jeko.V3i1.250>
- Choudry, A., Indarti, S., & Setiawan, D. (2022). The Influence Of Intrinsic Motivation And Organizational Culture On Employee Performance At PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Duri Branch Through Organizational Commitment. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 11(2), 251–263. <https://journal.itbind.ac.id/index.php/jmbi/article/view/43>
- Devan, M. A., Suyono, J., & Elisabeth, D. R. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi Dan Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Cafe Di Jawa Timur. *Jurnal Kompetensi Ilmu Sosial*, 3(1), 57–65. <https://doi.org/10.29138/Jkis.V3i1.46>
- Ekawati, V. D., Aima, M. H., & Hazrati, I. L. E. (2021). The Influence Of Organizational Culture And Work Environment On Employee Performance With Job Satisfaction As Mediation. *European Journal Of Business And Management Research*, 6(4). <https://doi.org/10.24018/Ejbmr.2021.6.4.1043>
- Faradhillah, R., & Haryoto, C. Y. (2025). The Influence Of Organizational Culture And Compensation On Employee Performance With Work Motivation As An Intervening Variable At PT XYZ. *Jurnal EMT KITA*, 9(4). <https://doi.org/10.35870/Emt.V9i4.5210>
- Fenawati, D. M., Septiyani, D., & Alwi, M. (2025). The Effect Of Work Motivation And Organizational Culture On Employee Performance At PT. Matahari Department Store Grage Mall Cirebon City. *Indonesian Interdisciplinary Journal Of Sharia Economics*, 8(3). <https://doi.org/10.31538/ijse.V8i3.6851>
- Ferine, K. F., Aditia, R., Rahmadana, M. F., & Indri. (2021). An Empirical Study Of Leadership, Organizational Culture, Conflict, And Work Ethic In Determining Work Performance In

- Indonesia's Education Authority. Heliyon, 7(7), E07698. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.E07698>
- Ghozali, I. (2021). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik, Dan Aplikasi Menggunakan Program Smartpls 3.2.9 Untuk Penelitian Empiris* (Edisi Ke-3). Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. S. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revisi). Bumi Aksara.
- Ismartaya, I., Kartini, T., Safuan, S., Halizah, I. N., & Apriyadi, D. (2024). The Influence Of Organizational Culture And Work Environment On Employee Performance With Work Motivation As A Variable Intervening. *Jurnal Manajemen Industri Dan Logistik*. <https://jurnal.poltekapp.ac.id/index.php/JMIL/article/view/1382>
- Jaya, A., Ida, I., Wijaya, S., Ardie, R., & Wirtadipura, D. (2025). The Influence Of Organizational Culture, Organizational Commitment, And Work Motivation On The Performance Of Employees At The Communication, Informatics, Cryptography And Statistics Service Of Serang Regency. *Indonesia Auditing Research Journal*, 14(4). <https://doi.org/10.35335/arj.v14i4.581>
- Jumady, E. (2023). The Role Of Organizational Culture, Work Environment And Motivation In Improving Employee Performance. *Point Of View Research Management*, 4(2).
- Mangkunegara, A. A. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Niken, N., Putra, R. B., & Azka, B. P. (2022). The Influence Of Leadership Style And Organizational Culture On Employee Performance Through Work Motivation As An Intervening Variable. *Economic Education Analysis Journal*, 11(2), 201–216. <https://doi.org/10.15294/eeaj.v11i2.58105>
- Pabi, N., & Budiono, N. A. (2023). The Effect Of Organizational Culture And Leadership On Employee Performance With Work Motivation As An Intervening Variable At PT PLN Pusdiklat Ragunan Jakarta. *Dinasti International Journal Of Digital Business Management*, 4(5). <https://doi.org/10.31933/dijdbm.v4i5.2002>
- Pasaribu, L. V., & Arfusau, W. A. I. (2023). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Adhigana Papua: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 43–54. <https://doi.org/10.61331/adhiganapapua.v1i1.6>
- Putra, I. K. A. T., & Surya, I. B. K. (2023). Peran Motivasi Kerja Dalam Memediasi Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 12(5), 481–501. <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2023.V12.I05.P03>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational Behavior* (18th Ed.). Pearson Education.
- Saing, B., & Eprianto, I. (2025). Strategies To Improve Employee Performance Through Employee Engagement, Organizational Culture, Work Motivation, And Job Satisfaction On Employee Performance. *IJBE (Integrated Journal Of Business And Economics)*, 9(1). <https://ojs.ijbe-research.com/index.php/IJBE/article/view/1076>
- Saputri, Z. A., Karyatun, S., & Digidowiseiso, K. (2023). Effect Of Work Motivation, Physical Work Environment And Organizational Culture On Employee Performance At PT Binajasa Abadikarya Jakarta. *International Journal Of Social Service And Research*, 4(2). <https://doi.org/10.46799/ijssr.v4i02.707>

- Sari, I., & Suwaji, R. (2024). The Influence Of Work Motivation And Organizational Culture On Employee Performance At PT. Srikandi Inti Lestari In Surabaya. *Jurnal Informasi Dan Teknologi*, 6(3). <https://doi.org/10.60083/Jidt.V6i3.576>
- Septa, E. E., & Erdiansyah, R. (2024). Pengaruh Budaya Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan*, 8(3). <https://doi.org/10.24912/Jmbk.V8i3.30240>
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D (Edisi Ke-2)*. Alfabeta.
- Triany, V. M., Soekamta, L. S., & Jarkasih, A. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal DIALOGIKA: Manajemen Dan Administrasi*, 3(1). <https://doi.org/10.31949/Dialogika.V3i1.2112>
- Umlati, A. F., Putra, I. B. U., & Amerta, I. M. S. (2025). The Role Of Work Motivation In Mediating The Influence Of Leadership And Organizational Culture On Employee Performance At Regional Personnel Agency, Raja Ampat District. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Jagaditha*, 12(1), 125–133. <https://doi.org/10.22225/Jj.12.1.2025.125-133>
- Wahjoedi, T. (2021). The Effect Of Organizational Culture On Employee Performance Mediated By Job Satisfaction And Work Motivation: Evident From Smes In Indonesia. *Management Science Letters*, 11. <https://doi.org/10.5267/J.Msl.2021.3.004>
- Yasman, Y., Ratnawati, R., & Rokhman, M. T. N. (2025). The Influence Of Organizational Culture, Transformational Leadership And Work Motivation On Employee Performance. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 14(9). <https://doi.org/10.24843/EEB.2025.V14.I09.P01>
- Zainul Arifin, Z. A., Irawati, P. D., & Sugiharto, D. P. (2025). The Influence Of Work Environment, Job Motivation, And Organizational Culture On Employee Performance. *Inspirasi Ekonomi: Jurnal Ekonomi Manajemen*.