

**ANALISIS MOTIVASI KERJA DALAM MEMEDIASI BUDAYA ORGANISASIONAL
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DINAS PEKERJAAN UMUM DAN PENATAAN
RUANGAN (DPU-PR) KABUPATEN KENDAL**



SKRIPSI

Karya Tulis Sebagai Salah Satu Syarat
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Program S-1 Ilmu Ekonomi
Jurusan Manajemen

Disusun oleh :

MUHAMMAD HAIKAL AFITZA

12190934

**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI & BISNIS
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI BANK BPD JATENG**

2024

ANALISIS MOTIVASI KERJA DALAM MEMEDIASI BUDAYA ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN DINAS PEKERJAAN UMUM DAN PENATAAN RUANGAN (DPU-PR) KABUPATEN KENDAL

Muhammad Haikal Afitza

12190934

Program Studi Manajemen 2024

haykal123haykal@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui analisis motivasi dalam memediasi budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kendal. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dengan jumlah populasi sebanyak 295 orang dan menggunakan teknik purposive sampling dengan pertimbangan tertentu sehingga total sampel yang diperoleh sebanyak 75 responden. Pendistribusian kuisioner pada responden melalui nomor hp pegawai dengan menggunakan *tool* Google Form untuk item kuisioner. Pengolahan data menggunakan software SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, 2) motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai 3) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai 4) motivasi berperan sebagai menjadi mediator antara budaya organisasi dan kinerja pegawai.

Kata kunci : *motivasi kerja, budaya organisasional, kinerja karyawan*

Abstract

This research aims to determine motivation analysis in mediating organizational culture on employee performance at the Kendal Regency Public Works and Spatial Planning Service. This type of research is quantitative research, with a population of 295 people and uses a purposive sampling technique with certain considerations so that the total sample obtained is 75 respondents. For distribution of questionnaires to respondents via employee cellphone numbers using the Google Form tool for questionnaire items. Next, data processing uses Smart PLS software. The results of this study found that 1) organizational culture has a positive and significant effect on motivation, 2) motivation has a positive and significant effect on employee performance 3) organizational culture has a positive and significant effect on employee performance 4) motivation acts as a mediator between organizational culture and employee performance

Keywords: work motivation, organizational culture, employee performance

1. Pendahuluan

Kinerja karyawan adalah hasil kerja seseorang karyawan dalam sebuah organisasi yang dinilai berdasarkan kualitas dan sesuai dengan standar yang ditentukan. Kinerja karyawan diukur berdasarkan tingkat pencapaian persyaratan pekerjaan secara efektif dan efisien. Kinerja karyawan sangat penting dalam meningkatkan bisnis perusahaan. Oleh karena itu perusahaan perlu memantau kinerja setiap karyawannya untuk memastikan bahwa mereka melaksanakan tugas dan kewajibannya sesuai harapan. Ada sejumlah variabel yang memengaruhi kinerja karyawan, termasuk kepemimpinan, motivasi kerja, lingkungan kerja, budaya organisasional, dan gaji (Rahayu dan Ruhamak, 2018). Sedangkan menurut Kurniawati (2016), kinerja karyawan adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha, dan peluang yang dapat dinilai berdasarkan pekerjaannya. Kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan berupa kuantitatif dan kualitatif pada periode tertentu, (Ratnasari, 2019).

Budaya organisasional merupakan cara untuk membangun SDM perusahaan melalui aspek perubahan sikap dan perilaku. Hal ini terus berubah seiring dengan perubahan kepemimpinan dan juga adanya rotasi pegawai. Budaya organisasional yang ada di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPU-PR) Kabupaten Kendal menunjukkan kemampuan dalam mempertimbangkan risiko dan bentuk penyelesaian masalah yang terjadi efektif diterapkan oleh atasan kepada pegawai atau pegawai yang ada sehingga memberikan hasil yang tidak memihak atau mengacu pada kepentingan bersama yang mampu mempertahankan kinerja pegawai. Pada dasarnya segala bentuk perubahan yang ada diharapkan mampu memberikan dampak positif pada kinerja yang diberikan oleh setiap pegawai. Seiring dengan perubahan kepemimpinan maupun rotasi karyawan, perusahaan melakukan beragam perubahan dalam budaya organisasional untuk mencapai tujuan jangka panjang. Setiap pekerja harus memberikan dukungan dan berpartisipasi untuk menciptakan perubahan budaya organisasional tersebut. Menurut Sulaksono (2019), budaya organisasional adalah prinsip-prinsip yang mendorong sumber daya manusia untuk bertindak dan melakukan pekerjaan mereka di dalam organisasi. Menurut Sedarmayanti (2019), budaya organisasional adalah sikap, keyakinan, dan nilai yang dimiliki setiap individu yang berkembang dalam suatu organisasi. Denison (2022), menyatakan bahwa budaya organisasional berpengaruh langsung terhadap kinerja perusahaan. Denison membuat model budaya organisasional yang terdiri dari empat dimensi utama: keterlibatan (*involvement*), konsistensi (*consistency*), adaptabilitas (*adaptability*), dan misi. Setiap dimensi meningkatkan efektivitas organisasi dengan meningkatkan keterlibatan karyawan dan membantu organisasi beradaptasi dengan perubahan dari luar.

Dalam rangka tercapainya tujuan perusahaan karena sumber daya manusia yang berkualitas dan pekerja yang memiliki kemampuan profesional dapat menggerakkan bisnis dengan baik dan tepat, diperlukan manajemen sumber daya manusia yang tepat pula. Manajemen sumber daya manusia adalah bidang yang mempelajari bagaimana mengatur hubungan dan peran sumber daya yang dimiliki oleh individu secara efektif dan efisien, serta bagaimana sumber daya tersebut dapat digunakan secara optimal bersama perusahaan, karyawan, dan masyarakat (Prasadjia Ricardianto, 2018). Menurut Arif Yusuf Hamali (2018), manajemen sumber daya manusia adalah pendekatan strategis untuk mengelola keterampilan, motivasi, pengembangan, dan pengorganisasian sumber daya. Guna mendorong seorang pekerja berkontribusi pada organisasi mereka, seperti bertahan dan berjuang untuk mencapai tujuan, diperlukan motivasi yang tinggi serta keseriusan dalam

pelaksanaannya. Pemimpin harus terus memotivasi karyawan, menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan, dan membuat budaya organisasional yang mudah diikuti untuk mencapai tujuan organisasi (Efendi dan Hardiyanto, 2021).

Motivasi sangat penting untuk setiap karyawan karena akan mendorong mereka untuk melakukan pekerjaan mereka dengan baik dan benar. budaya organisasional juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian terdahulu dalam (Sugiyono Pranoto, 2014) menyatakan bahwa secara bersama-sama, budaya organisasional dan motivasi memiliki hubungan linier dimana menunjukkan adanya hubungan positif antara budaya organisasional dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi atau semakin baik budaya organisasional dan motivasi kerja secara otomatis akan semakin meningkatkan kinerja atau akan semakin mempengaruhi kinerja karyawan dalam melaksanakan tanggungjawabnya di tempat kerja. Motivasi yang baik dari individu maupun dari manajemen mampu memunculkan sikap positif pegawai dalam memaksimalkan kinerja sebagai bentuk timbal balik terhadap apa yang didapatkan dari dinas oleh karena itu, agar kinerja karyawan meningkat, perusahaan harus meningkatkan motivasi karyawannya (Faudzah, 2020). Menurut Afandi (2018), motivasi kerja adalah hal yang mendorong, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia sehingga mereka mau bekerja keras dan bersemangat untuk mencapai hasil yang terbaik. Kabupaten Kendal memiliki Dinas Perkerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPU-PR) yang mana merupakan lembaga pemerintah yang menangani perkerjaan umum, penataan ruang, dan pertanahan. DPU-PR Kabupaten Kendal memiliki lingkup yang luas dan bekerja berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 7 Tahun 2021 untuk pembangunan. Tabel berikut menunjukkan tingkat capaian pengukuran kinerja pegawai dan karyawan.

Tabel 1
Nilai Capaian Kinerja
Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPU-PR)
Kabupaten Kendal tahun 2020-2023.

No.	Sasaran Strategis	Indikator	Capaian %		
			2021	2022	2023
1.	Meningkatnya kualitas pembangunan infrastruktur dasar sesuai dengan tata ruang wilayah	• Persentase jalan kondisi mantap	89,28	90,78	92,78
		• Persentase permukaan jalan kabupaten dalam kondisi baik	68,45	69,91	70,58
		• Rasio tenaga Operator / teknisi / analisis yang memiliki sertifikat kompetensi	34,11	47,03	59,95
2.	Meningkatkan pemenuhan kebutuhan air minum sehari-hari dan penyediaan pelayanan pengolahan air limbah domestik	• Persentase Capaian Universal Acces	93,59	94,29	94,90
		• Persentase rumah tangga yang mendapatkan akses terhadap air minum melalui SPAM jaringan perpipaan dan bukan jaringan perpipaan	95,35	96,60	97,64
		• Persentase rumah tangga yang mendapatkan layanan pengolahan air limbah domestik	91,82	91,97	92,17
3.	Meningkatkan kualitas kinerja pelayanan urusan Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang dan pertanahan	• Skor nilai SAKIP perangkat daerah	75,40	75,60	75,80
Sumber: Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Kendal, 2020					

Berdasarkan paparan Tabel 1, penilaian kinerja dalam aspek sasaran strategis bidang kualitas pembangunan infrastruktur dasar sesuai dengan tata ruang meningkat setiap tahun dari awal pandemi COVID-19 hingga akhir pandemi. Aspek sasaran strategis bidang pemenuhan

kebutuhan air minum sehari-hari dan penyediaan pelayanan meningkat menjadi 89,28, 68,45, 34,11, dan 92,78, 70,58, dan 59,95 pada tahun 2021–2023.

Berdasarkan tinjauan pustaka di atas, terdapat perbedaan hasil penelitian yang mendorong peneliti untuk meneliti budaya organisasional, motivasi, dan kinerja karyawan. Analisis pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi terkait kinerja karyawan dilakukan sehingga dapat diketahui dan dipertimbangkan kinerja karyawan sesuai dengan standar organisasi di masa depan. Kabupaten Kendal dimana merupakan tempat santri yang memiliki beragam budaya dan seni dapat diakses untuk pertumbuhan dan kemajuan ekonomi. Sehubungan dengan latar belakang serta capaian strategis yang di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPU-PR) memunculkan beberapa pertanyaan (1) Apakah budaya organisasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada karyawan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPU-PR) Kabupaten Kendal? (2) Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada karyawan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPU-PR) Kabupaten Kendal? (3) Apakah budaya organisasional berpengaruh terhadap motivasi kerja pada karyawan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPU-PR) Kabupaten Kendal? (4) Apakah budaya organisasional mempengaruhi kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada karyawan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPU-PR)?

Terdapat berbagai tujuan strategis di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPU-PR) Kabupaten Kendal yang belum sesuai dengan target/kinerja yang diharapkan dan perlu diketahui apakah budaya organisasional yang sudah ada maupun segala bentuk motivasi yang diberikan mempengaruhi kinerja setiap karyawan. Tujuan penelitian ini dilakukan untuk menganalisis secara komprehensif terkait Analisis Motivasi Dalam Memediasi Budaya organisasional Terhadap Kinerja Karyawan.

2. Kajian Pustaka dan Pengembangan Hipotesis

2.1 Telaah Pustaka

2.1.1 Grand Theory

Penelitian ini menggunakan *Goal Setting Theory* yang dikemukakan oleh Locke (1968) sebagai teori utama (Grand Theory). *Goal Setting Theory* merupakan salah satu bentuk teori motivasi. *Goal Setting Theory* menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Tingkat kesulitan tujuan adalah ciri dari *Goal Setting Theory*. Jika tingkat kesulitan tujuan rendah, orang akan berpikir bahwa tujuan adalah pencapaian rutin yang mudah dicapai. Akibatnya, motivasi untuk berkreaitivitas dan mengembangkan kemampuan mereka akan berkurang. Sebaliknya, jika tingkat kesulitan tujuan lebih tinggi tetapi mungkin dicapai, orang akan termotivasi untuk berpikir tentang cara mencapai tujuan tersebut. Proses ini berfungsi sebagai cara untuk meningkatkan inovasi dan kemampuan seseorang untuk mencapai tujuan mereka. Jika seseorang berkomitmen untuk mencapai tujuannya, komitmen tersebut akan mempengaruhi tindakannya dan kinerjanya. Secara umum, niat dalam hubungannya dengan tujuan yang ditetapkan merupakan motivasi yang kuat untuk mewujudkan kinerjanya. Pencapaian atas sasaran yang ditetapkan dapat didefinisikan sebagai tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Guna menilai kinerja, seseorang harus memiliki keterampilan, memiliki tujuan, dan menerima kritik. Perilaku karyawan dan kinerja organisasi dipengaruhi oleh pencapaian sasaran (Sobirin, 2021:19).

2.1.2 Budaya Organisasional

Budaya organisasional terdiri dari pandangan yang dimiliki dan diterima seseorang tentang cara mereka merasakan, berpikir, dan bereaksi terhadap beraneka ragam lingkungan mereka, menurut Kretner dan Kinicki (2019). Menurut Edy (2019), budaya organisasional dapat didefinisikan sebagai sistem keyakinan, nilai, asumsi, dan norma yang telah disepakati dan diikuti oleh anggota organisasi untuk mengarahkan perilaku dan memecahkan masalah organisasi. Edgar H. Schein (2019) menyatakan bahwa teorinya tentang budaya organisasional terdiri dari tiga tingkat: artefak, nilai-nilai yang dipegang, dan asumsi dasar yang tidak disadari.

Menurut Stephen P. Robbins (2019) adapun karakteristik yang mempengaruhi budaya organisasional diantaranya :

1. Inovatif memperhitungkan resiko bahwa setiap karyawan akan memberi perhatian yang sensitif terhadap segala permasalahan yang mungkin dapat resiko kerugian bagi kelompok organisasi secara keseluruhan.
2. Memberikan perhatian pada setiap masalah secara detail. Menggambarkan ketelitian dan kecermatan dari karyawan didalam melaksanakan tugasnya
3. Berorientasi pada hasil yang akan dicapai. Supervisi seorang manajer terhadap bawahannya merupakan salah satu cara manajer untuk mengarahkan dan memberdayakan mereka. Melalui supervisi ini dapat diuraikan tujuan organisasi dan kelompok serta anggotanya
4. Berorientasi kepada semua kepentingan karyawan. Keberhasilan atau kinerja organisasi salah satunya ditentukan oleh tim kerja (teams work), dimana kerjasama tim dapat dibentuk apabila manajer dapat melakukan supervisi dengan baik terhadap bawahannya
5. Agresif dalam bekerja. Produktivitas tinggi dapat dihasilkan apabila peforma karyawan dapat memenuhi standar yang dibutuhkan untuk melakukan tugasnya. Peforma yang baik dimaksudkan antara lain kualifikasi keahlian (*ability and skill*) yang dapat memenuhi persyaratan produktivitas serta harus di ikuti dengan disiplin dan kerjainan yang tinggi.
6. Mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja. Karyawan harus mampu menjaga kondisi kesehatannya agar tetap prima, kondisi seperti ini hanya dapat dipenuhi apabila secara teratur mengkonsumsi makanan bergizi berdasarkan nasehat ahli gizi.

2.1.3 Motivasi

Seseorang di dalam kehidupannya tentu memiliki sebuah tujuan yang ingin dicapai serta didasari oleh keinginan-keinginan agar bisa mencapai tujuan tersebut. Menurut Hasibuan (2018), Motivasi adalah tentang bagaimana cara memberikan arahan, daya, dan peluang perkerjaan yang diterapkan untuk mencapai tujuan yang ditentukan. Menurut Afandi (2018), motivasi kerja adalah hal yang mendorong, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia sehingga mereka mau bekerja keras dan bersemangat untuk mencapai hasil yang terbaik. Berdasarkan beberapa teori diatas, dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu dorongan baik dari internal maupun eksternal dari diri seseorang atau induvidu untuk menghadapi tugas dan tanggung jawabnya yang didasari oleh tujuan masing-masing.

Hasibuan (dalam Febrianti, N.R. 2019) mengatakan bahwa ada lima indikator yang menunjukkan motivasi untuk bekerja:

1. Kebutuhan fisik, mencakup kebutuhan dasar seperti makanan, minuman, tempat tinggal, dan kesehatan. Jika kebutuhan fisik dipenuhi, orang mungkin lebih termotivasi untuk bekerja.

2. Kebutuhan rasa aman, mencakup perasaan aman dan stabil di tempat kerja. Motivasi dipengaruhi oleh hal-hal seperti keamanan pekerjaan, jaminan sosial, dan stabilitas organisasi.
3. Kebutuhan sosial, individu dapat dimotivasi oleh kebutuhan mereka akan interaksi sosial dan hubungan dengan rekan kerja dan atasan mereka karena fakta bahwa manusia adalah makhluk sosial.
4. Kebutuhan akan penghargaan, Faktor motivasi yang kuat adalah pengakuan dan penghargaan atas hasil kerja. Pujian, bonus, atau promosi adalah beberapa jenis penghargaan yang dapat diberikan.
5. Kebutuhan perwujudan diri, terkait dengan keinginan seseorang untuk mencapai potensi maksimal mereka dan merasa puas dengan diri mereka sendiri. Pencapaian diri dan pengembangan diri menjadi faktor yang mendorong orang untuk melakukannya.

2.1.4 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan menurut Vroom dalam Atalia (2019), didefinisikan sebagai tingkat keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya. Putri (2020) mengatakan kinerja karyawan adalah hasil dari pekerjaan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi selama periode waktu tertentu, yang menunjukkan seberapa baik mereka memenuhi persyaratan pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi. Mempertimbangkan teori-teori di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah standar pengukuran kinerja yang digunakan oleh karyawan untuk mengukur seberapa jauh mereka mengerjakan tugas dan tanggung jawab mereka sendiri.

Nurjaya (2021) menyatakan bahwa indikator yang dapat mengukur kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Kuantitas hasil kerja, yaitu segala macam bentuk jumlah tenaga kerja yang dilaksanakan dapat terlihat dari hasil kinerja pegawai dalam waktu tertentu dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya dengan waktu yang ditentukan.
2. Kualitas hasil kerja, yaitu segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan kualitas atau mutu hasil kerja yang dapat dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.
3. Efisiensi, yaitu dalam melaksanakan tugas berbagai sumber daya secara bijaksana dan dengan cara yang hemat biaya.
4. Disiplin kerja, yaitu taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku.
5. Inisiatif, yaitu kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu, mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan terhadap sesuatu yang ada di sekitar, berusaha untuk terus bergerak untuk melakukan beberapa hal walau keadaan terasa semakin sulit.
6. Ketelitian, yaitu tingkat kesesuaian hasil pengukuran kerja apakah kerja itu sudah mencapai tujuan apa belum.

2.2 Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian ini berlandaskan pada penelitian-penelitian terdahulu yang memiliki kesamaan objek penelitian maupun hasil yang sejenis. Adapun beberapa penelitian terdahulu yang menjadi acuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

Tabel 2
Tabel Hasil Penelitian Terdahulu

Peneliti	Judul	Variabel	Hasil Penelitian
Ilma Megantara, Suliyanto, Ratno Purnomo (2019)	Pengaruh Budaya organisasional dan Rotasi Perkerjaan Terhadap Motivasi Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai	Variabel Bebas : Budaya organisasional dan Rotasi Perkerjaan Variabel Terikat : Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan	Budaya organisasional tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan. Rotasi perkerjaan berpengaruh terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja
Dinday Ayu Firanti, Indah Sulistiani, Marisa Puspita Sary (2021)	Pengaruh Budaya organisasional Terhadap Motivasi Kerja Anggota Club K Universitas Negeri Jakarta	Variabel Bebas : Budaya organisasional Variabel Terikat : Motivasi Kerja	Budaya organisasional berpengaruh terhadap motivasi kerja anggota organisasi Club K di Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Jakarta
Meri Fransiska Sitinjak.,SM, Dr. Retno Purwani.S,SE.,MM (2019)	Pengaruh Budaya organisasional, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Blue By Yoo Indonesia	Variabel Bebas : Budaya organisasional, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja Variabel Terikat : Kinerja Karyawan	1. Budaya organisasional mempengaruhi kinerja karyawan 2. Motivasi kerja mempengaruhi kinerja karyawan 3. Kepuasan kerja akan mempengaruhi kinerja karyawan
Dilla Damayanti, M.A, Satrio Nugroho, dan Shafira Salsabila (2022)	Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan	Variabel Bebas : Pengembangan Karir, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Komitmen Organisasional Variabel Terikat : Kinerja Karyawan	Bahwa variabel pengembangan karir dan disiplin kerja terbukti memiliki dampak positif bagi kinerja. Motivasi dan komitmen tidak

			terbukti memberikan dampak bagi kinerja. Secara keseluruhan keempat variabel bebas memiliki dampak terhadap variabel terikat.
Swastiani Dunggio (2020)	Pengaruh Budaya organisasional Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Camat Dunggingi Kota Gorontalo	Variabel Bebas : Budaya organisasional Variabel Terikat : Kinerja Pegawai	Terdapat pengaruh budaya organisasional secara stimulant terhadap kinerja pegawai serta terdapat pengaruh budaya organisasional secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Kantor Camat Dunggingi Kantor Gorontalo.

Sumber : *Data sekunder yang diolah,2023*

2.3 Pengembangan Hipotesis

2.3.1 Pengaruh Budaya organisasional terhadap Motivasi

Penelitian dalam Swastiani Dunggio (2020) yang berjudul “Pengaruh Budaya Organiasional Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Camat Dunggingi Kota Gorontalo”, menemukan bahwa budaya organisasional memengaruhi kinerja karyawan secara positif dan secara parsial memengaruhi kinerja karyawan di Kantor Camat Dunggingi Kota Gorontalo. Namun, penelitian yang dilakukan oleh Meri Fransiska Sitinjak, SM, dan Dr. Retno Purwani, SE, MM pada tahun (2019) dengan judul "Pengaruh Budaya organisasional, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Blue By Yoo Indonesia" menemukan bahwa budaya organisasional mempengaruhi kinerja karyawan, motivasi kerja mempengaruhi kinerja karyawan dan kepuasan kerja akan mempengaruhi kinerja karyawan. Yara Mira Sartika (2020) menyatakan bahwa budaya organisasional yang sesuai dengan prinsip, kebutuhan, dan harapan karyawan dapat mendorong mereka untuk lebih baik. Ketika karyawan merasa dihargai, diakui, dan didukung oleh organisasi, mereka cenderung lebih termotivasi untuk bekerja lebih baik. Oleh karena itu, dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut :

H₁ : Budaya Organisasional Berpengaruh Positif Terhadap Motivasi

2.3.2 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh Muhamad Ekhsan (2019), berjudul “Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan” dengan hasil penelitian yaitu motivasi dan disiplin kerja keduanya memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dan disiplin kerja juga memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Sandhi Fialy Harahap, Satria Tirtayasa (2020) dengan judul “Pengaruh Motivasi, Disiplin, dan Kepuasan Kerja Terhadap

Kinerja Karyawan pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu”, dengan hasil penelitian dimana adanya pengaruh positif dan juga signifikan antara motivasi, disiplin, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan teori motivasi yang dikemukakan oleh Hasibuan (2018) Motivasi adalah tentang bagaimana cara memberikan arahan, daya dan peluang pekerjaan yang diterapkan untuk capaian tujuan yang ditentukan. Sehingga dengan adanya tingkat motivasi kerja yang tinggi maka akan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H₂ : Motivasi Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan

2.3.3 Pengaruh Budaya organisasional terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh Swastiani Dunggio (2020) yang berjudul “Pengaruh Budaya organisasional Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Camat Duingi Kota Gorontalo” dengan hasil terdapat pengaruh budaya organisasional secara stimulant terhadap kinerja pegawai serta terdapat pengaruh budaya organisasional secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Kantor Camat Duingi Kantor Gorontalo. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Jufrizen, Khairani Nurul Rahmadhani (2020) yang berjudul “Pengaruh Budaya organisasional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi” dengan hasil penelitian budaya organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini sesuai dengan teori yang dimana Budaya organisasional adalah kepribadian perusahaan yang tumbuh oleh sistem nilai yang menimbulkan norma yang mengenai perilaku yang tercermin dalam persepsi, sikap dan perilaku orang-orang yang ada di dalam organisasi ataupun perusahaan tersebut dengan demikian budaya mempengaruhi sebagian besar aspek kehidupan organisasi atau perusahaan (Muis et al., 2018). Sehingga adanya budaya organisasional yang signifikan akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H₃ : Budaya Organisasional Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan

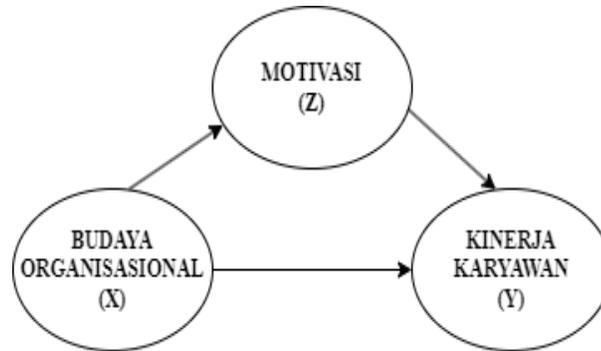
2.3.4 Pengaruh Motivasi Sebagai Mediasi Budaya organisasional Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh Sagita (2018) di PT Astra Internasional, Tbk-Toyota Cabang Sutoyo Malang menunjukkan bahwa budaya organisasional yang cocok akan berdampak positif pada motivasi kerja sehingga meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan. Penelitian ini menganalisis pengaruh budaya organisasional terhadap motivasi kerja dan dampaknya terhadap kinerja karyawan di perusahaan AUTO2000 Sutoyo Malang, Jawa Timur. Kemudian menurut penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Zaky (2021) di UIN Sunan Gunung Djati Bandung, budaya organisasional yang kuat berdampak positif pada kinerja karyawan di industri manufaktur Indonesia. Penelitian ini Mengidentifikasi empat dimensi budaya organisasional yang penting, yaitu nilai-nilai, norma-norma, kepercayaan dan perilaku. Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan positif antara budaya organisasional yang kuat dan kinerja karyawan, yang tercermin melalui peningkatan komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan motivasi.

H₄ : Motivasi mampu Memediasi Budaya Organisasional Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan

2.4 Kerangka Model Penelitian

Model penelitian yang diharapkan dalam penelitian ini digambarkan pada Gambar 1 dimana dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh yang diberikan setiap variabel ke variabel lainnya, dalam hal ini adalah budaya organisasional terhadap kinerja karyawan, motivasi terhadap kinerja karyawan, budaya organisasional terhadap motivasi, dan budaya organisasional terhadap kinerja karyawan melalui motivasi.



Gambar 1 Kerangka Model Penelitian

2.5 Definisi Operasional Variabel

Variabel dalam penelitian ini meliputi budaya operasional, motivasi, dan kinerja karyawan. Adapun indikator pada masing-masing variabel dipaparkan pada Tabel 3.

Tabel 3

Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi	Indikator
Budaya organisasional	Budaya organisasional terdiri dari anggapan yang dimiliki dan diterima secara implisit oleh seseorang dan menentukan bagaimana seseorang tersebut merasakan, berpikir, dan bereaksi terhadap beraneka ragam lingkungannya. (Krietner dan Kinicki, 2019)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Inovatif memperhitungkan risiko 2. Memberikan perhatian pada setiap masalah secara detail 3. Berorientasi pada hasil yang akan dicapai 4. Berorientasi kepada semua kepentingan karyawan 5. Agresif dalam bekerja 6. Mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja (Stephen P. Robbins ,2019)
Motivasi	Motivasi kerja adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tertinggi untuk tujuan perusahaan, yang	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kebutuhan fisik 2. Kebutuhan rasa aman 3. Kebutuhan sosial 4. Kebutuhan akan penghargaan

	dikondisikan oleh kemampuan untuk memenuhi beberapa kebutuhan individu. (Irnawati, dan Fahmi, 2020)	5. Kebutuhan perwujudan diri (Hasibuan dalam Febriyanti, N.R. 2019)
Kinerja Karyawan	Kinerja merupakan tingkat keberhasilan seorang individu untuk menyelesaikan tugas pekerjaan. (Vroom dalam Atalia, 2019)	1. Kuantitas hasil kerja 2. Kualitas hasil kerja 3. Efisiensi 4. Disiplin kerja 5. Inisiatif 6. Ketelitian (Nurjaya, 2021)

3. Metode Penelitian

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif menurut Sinambela, (2020) metode penelitian kuantitatif merupakan jenis penelitian yang menggunakan angka-angka untuk menghasilkan informasi atau data yang terukur. Data kuantitatif merupakan metode penelitian yang berlandaskan data konkrit, data penelitian berupa angka-angka yang akan diukur menggunakan statistik sebagai alat uji penghitungan, berkaitan dengan masalah yang diteliti untuk menghasilkan suatu kesimpulan (Sugiyono, 2018).

3.2 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat atau letak dimana sebenarnya peneliti akan melakukan penelitian. Dari lokasi penelitian inilah peneliti akan mendapatkan data dan informasi yang berhubungan dengan masalah yang akan diteliti. Penelitian ini dilakukan di Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang (DPU-PR) Kabupaten Kendal.

3.3 Populasi

Populasi menurut Sugiyono, (2018) adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi pada penelitian ini adalah karyawan Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang (DPU-PR) Kabupaten Kendal.

3.4 Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Pengukuran sampel merupakan suatu langkah untuk menentukan besarnya sampel yang diambil dalam melaksanakan suatu penelitian (Sugiyono, 2018). Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan purposive sampling. Menurut Sugiono (2018) purposive sampling adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu, dalam penelitian ini peneliti memberikan batasan sampel yang digunakan mewakilkan setiap sub-bagian yang ada di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPU-PR) Kabupaten Kendal. Sub-bagian di DPU-PR meliputi, Bidang Bina Marga, Bidang Sumber Daya Air (SDA), Bidang Cipta Karya, Bidang Tata Ruang, Bidang Kebersihan dan Pertamanan, Bidang Perencanaan dan Pengendalian, Sekertariat.

Jumlah populasi di Dinas DPU-PR sebanyak 295 pegawai. Adapun sampel yang akan digunakan dalam penelitian diambil dengan perhitungan menggunakan rumus Slovin yang merupakan metode praktis untuk menentukan ukuran atau jumlah sampel dengan syarat jumlah populasi yang relatif besar. Berikut adalah Rumus Slovin :

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Keterangan :

n = ukuran sampel/jumlah responden

N = ukuran populasi

e = presentase kelonggaran ketelitian kesalahan pengambilan sampel yang masih bisa ditolerir ; e = 0,1

Perhitungan menggunakan Rumus Slovin

Diketahui :

N = 295

E = 0,1

Penyelesaian :

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

$$n = \frac{295}{1 + 295(0,1)^2}$$

$$n = \frac{295}{1 + 2.95}$$

$$n = \frac{295}{4}$$

$$n = 75$$

Jadi, sampel yang diambil dalam penelitian ini sebanyak 75 responden.

3.4.1 Definisi Konseptual dan Oprasional Variabel

Tabel 4

Konseptualisasi dan Operasionalisasi Variabel

Variabel Penelitian	Pengertian	Indikator	Pengukuran
Budaya organisasional	Budaya organisasional dapat didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai-nilai (values), keyakinan-keyakinan (beliefs), asumsi-asumsi (assumptions), atau norma-norma yang telah lama berlaku disepakati dan diikuti oleh para anggota-anggota sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya. (Edy, 2019).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Inovatif memperhitungkan risiko 2. Memberikan perhatian pada setiap masalah secara detail 3. Berorientasi pada hasil yang akan dicapai 4. Berorientasi kepada semua kepentingan karyawan 5. Agresif dalam bekerja 6. Mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja (Robbins Hari, 2019:14) 	Skala Likert (1-5)
Motivasi	Motivasi adalah tentang bagaimana cara memberikan arahan, daya, dan peluang pekerjaan yang diterapkan untuk mencapai tujuan yang ditentukan. Motivasi dimaksudkan untuk mendesak seseorang atau individu agar bisa mempertahankan kehidupan. (Hasibuan, 2018).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kebutuhan fisik 2. Kebutuhan rasa aman 3. Kebutuhan sosial 4. Kebutuhan akan penghargaan 5. Kebutuhan perwujudan diri (Hasibuan dalam Febriyanti, N.R. 2019) 	Skala Likert (1-5)

Kinerja Karyawan	Putri (2020) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil-hasil fungsi pekerjaan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi pada periode waktu tertentu yang merefleksikan seberapa baik seseorang atau kelompok tersebut memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan dalam usaha pencapaian tujuan organisasi.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kuantitas hasil kerja 2. Kualitas hasil kerja 3. Efisiensi 4. Disiplin kerja 5. Inisiatif 6. Ketelitian (Nurjaya, 2021)	Skala Likert (1-5)
-------------------------	--	---	--------------------

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan data primer. Data primer adalah data yang dikumpulkan oleh peneliti dengan cara menggunakan metode kuesioner. Kuesioner adalah alat pengumpulan data berupa serangkaian pertanyaan terbuka, tertutup, atau dari keduanya (Sugiyono, 2017). Maka responden atau pegawai Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang (DPU-PR) Kabupaten Kendal mengisi beberapa pernyataan kuesioner dengan sukarela tanpa adanya suatu paksaan. Kuesioner pada penelitian ini menggunakan *skala likert*. Adapun kriteria *skala likert* yang ditentukan adalah Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Kurang Setuju (KS), Tidak Setuju (TS), Sangat Tidak Setuju (STS).

Skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan dalam menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam ukur, sehingga alat ukur tersebut dapat menghasilkan suatu data kuantitatif skala pengukuran dalam penelitian ini menggunakan skala Likert. Menurut Sugiyono (2019) menjelaskan bahwa skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Skala likert ini digunakan dengan tujuan untuk mendapatkan informasi berdasarkan hasil pengukuran dari instrument yang telah divalidasi. Analisis kuantitatif yang menggunakan skala Likert jawaban-jawaban diberi skor seperti didalam table berikut.

Tabel 5

Kriteria dan Skor Penelitian untuk Pengukuran Jawaban dengan menggunakan Skala Likert

No	Jawaban Responden	Kode	Skor
1.	Sangat Setuju	SS	5
2.	Setuju	ST	4
3.	Kurang Setuju	KS	3
4.	Tidak Setuju	TS	2
5.	Sangat tidak setuju	STS	1

3.6 Alat Analisis Penelitian

Teknik yang digunakan untuk menganalisis data pada penelitian ini yaitu *Partial Least Square* (PLS). *Partial Least Square* merupakan model persamaan Struktural Equation Modeling (SEM) yang berbasis komponen dengan menggunakan *outer model* dan *inner model* (Hair dkk.,2019)

3.6.1 Model Pengukuran

Metode model ini berfokus pada menghitung seberapa baik indikator dapat merefleksikan variabel laten. Jika indikator-inidikator yang sesuai dengan tipe variabel latennya, yaitu reflektif atau formatif, variabel laten dapat diukur secara tepat. Indikator reflektif memiliki arah panah dari variabel laten ke indikator, sementara indikator formatif melakukan hal sebaliknya. Dalam pendekatan luar model, validitas dan reliabilitas merupakan komponen dari pendekatan reflektif dalam penelitian ini (Ringle dkk., 2015).

3.6.1.1 Validitas

Menurut Ghozali, (2021) *convergent validity* merupakan bagian dari uji validitas dimana hal ini digunakan untuk membuktikan yang dimaksudkan oleh peneliti pada setiap pertanyaan-pertanyaan disetiap variabel sesuai dan dapat dimengerti serta dipahami dengan cara yang sama oleh responden. *Convergent validity* dapat dilihat dari nilai *loading factor* untuk setiap indikator pada tiap variabel. Nilai *convergent validity* dapat diterima apabila Nilai Loading Factor > 0,7 dan Nilai *Average Variance Extracted* (AVE) > 0,5.

3.6.1.2 Reliabilitas

Reliabilitas merupakan suatu ukuran yang menunjukkan sejauh mana suatu construct atau variabel laten memiliki konsistensi atau ketetapan data dari waktu ke waktu. Reliabilitas dapat diukur melalui *Composite reliability* dan nilai *Cronbach's alpa*. Suatu construct atau variabel laten dikatakan reliabel atau konsisten manakala nilai minimal 0,7 baik untuk *composite reliability* dan *Cronbach's alpa* (Santosa, 2018).

3.6.2 Model Struktural

Pendekatan ini adalah bentuk pengukuran nilai keterkaitan antara variabel laten dengan variabel laten lainnya. Implementasi pendekatan ini dapat diketahui dengan cara melihat nilai koefisien jalur (*path coefficient*) uji t dan nilai koefisien determinasi (R^2). Nilai koefisien jalur bertujuan untuk mengetahui apakah hubungan antar variabel laten signifikan atau tidak dengan ketentuan jika nilai t hitung $>1,96$ dan p-value $<0,5$ maka hubungan signifikan (Santosa, 2018).

3.6.2.1 Koefisien Determinasi

Nilai yang paling sering digunakan untuk menilai model struktural (inner model) adalah koefisien determinasi (R^2), yang menunjukkan ukuran varian dari variabel endogen yang disebabkan oleh semua variabel eksogen yang terhubung kepadanya. Koefisien determinasi menunjukkan kombinasi pengaruh variabel laten eksogen ke variabel laten endogen. Nilai menunjukkan seberapa baik model jalur sesuai dengan data yang diperoleh dan menunjukkan kekuatan prediktifnya (Santosa, 2018).

Lampiran I : Kuesioner Penelitian

KUESIONER PENELITIAN

Kepada

Bapak/Ibu/Saudara/i

Di tempat

Dengan Hormat,

Saya Muhammad Haikal Afitza mahasiswa STIE Bank BPD Jateng program studi Manajemen, saya sedang melakukan penelitian tentang "Analisis Motivasi Kerj Dalam Memediasi Budaya Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang (DPU-PR) Kabupaten Kendal". Saya mengharapkan partisipasi dan bantuan Bapak/Ibu/Saudara/i aka naman kerahasiannya dan hanya digunakan sebagai kepentingan akademis penelitian semata. Atas kesediaan dan kontribusi Saudara/i dalam pengisian kuesioner ini, serta kesediannya dalam meluangkan waktu dan memberikan data/informasi dengan jujur dan objektif terkait penelitian ini, saya mengucapkan terima kasih atas partisipasi yang Bapak/Ibu/Saudara/i berikan saya ucapkan terima kasih.

Atas kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i dalam mengisi kuesioner penelitian ini saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya,

Peneliti

Muhammad Haikal Afitza

NIM. 12.19.0934

I. IDENTITAS RESPONDEN

Mohon Bapak/Ibu memberikan informasi yang sebenarnya dengan mengisi dan memberikan tanda *checklist* (✓) pada kolom berikut:

Nama Lengkap :

Email :

Usia : 20 – 25 tahun
 26 – 30 tahun
 35 – 40 tahun
 ≥ 40 Tahun

Jenis Kelamin : Pria Wanita

Pendidikan Terakhir : SMA S1
 D3 S2

Status Perkawinan : Menikah
 Belum Menikah

Lama Bekerja : 5 - 10 Tahun 16 – 20 Tahun
 11 – 15 Tahun ≥ 20 Tahun

II. DAFTAR PERTANYAAN

Mohon Bapak/Ibu memberikan jawaban yang sebenarnya dengan mengisi dan memberikan tanda *checklist* (✓) pada kolom yang disediakan.

Keterangan:

- SS = Sangat Setuju
S = Setuju
KS = Kurang Setuju
TS = Tidak Setuju
STS = Sangat Tidak Setuju

No	Pernyataan Budaya Organisasional	SS	S	KS	TS	STS
1.	Saya adalah pribadi yang memperhitungkan risiko					
2.	Saya memberikan perhatian setiap masalah secara detail					
3.	Saya berorientasi pada hasil yang akan dicapai					
4.	Saya berorientasi kepada semua kepentingan karyawan					
5.	Saya proaktif dalam melakukan pekerjaan					
6.	Saya mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja					

No	Pernyataan Motivasi	SS	S	KS	TS	STS
1.	Saya mendapatkan fasilitas fisik yang memenuhi kebutuhan saya dalam bekerja					
2.	Pekerjaan saya memberikan rasa aman					
3.	Posisi saya dalam Perusahaan melambungkan status sosial yang baik					
4.	Saya merasa dihargai atas pekerjaan yang saya lakukan					
5.	Pekerjaan yang saya lakukan sesuai dengan nilai-nilai kehidupan					

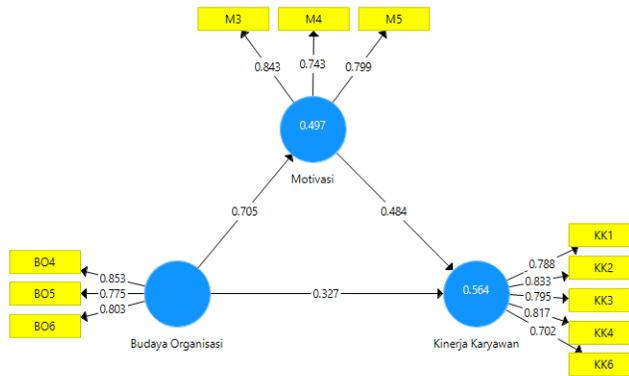
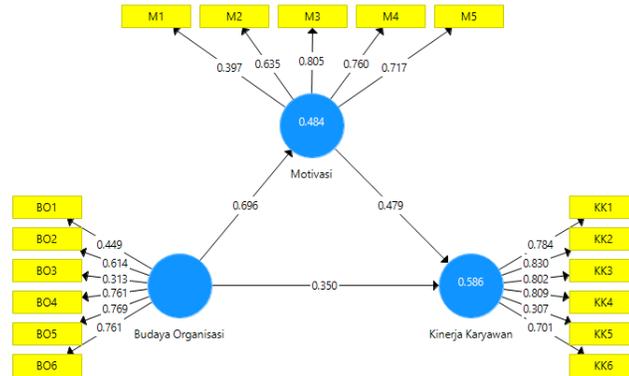
No	Pernyataan Kinerja Karyawan	SS	S	KS	TS	STS
1.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jumlah yang ditetapkan					
2.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan kualitas yang ditetapkan					
3.	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan					
4.	Saya bekerja selalu dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang telah ditetapkan					
5.	Saya selalu membantu rekan kerja yang kesulitan tanpa harus diminta terlebih dahulu					
6.	Saya selalu memeriksa ulang pekerjaan yang telah saya selesaikan					

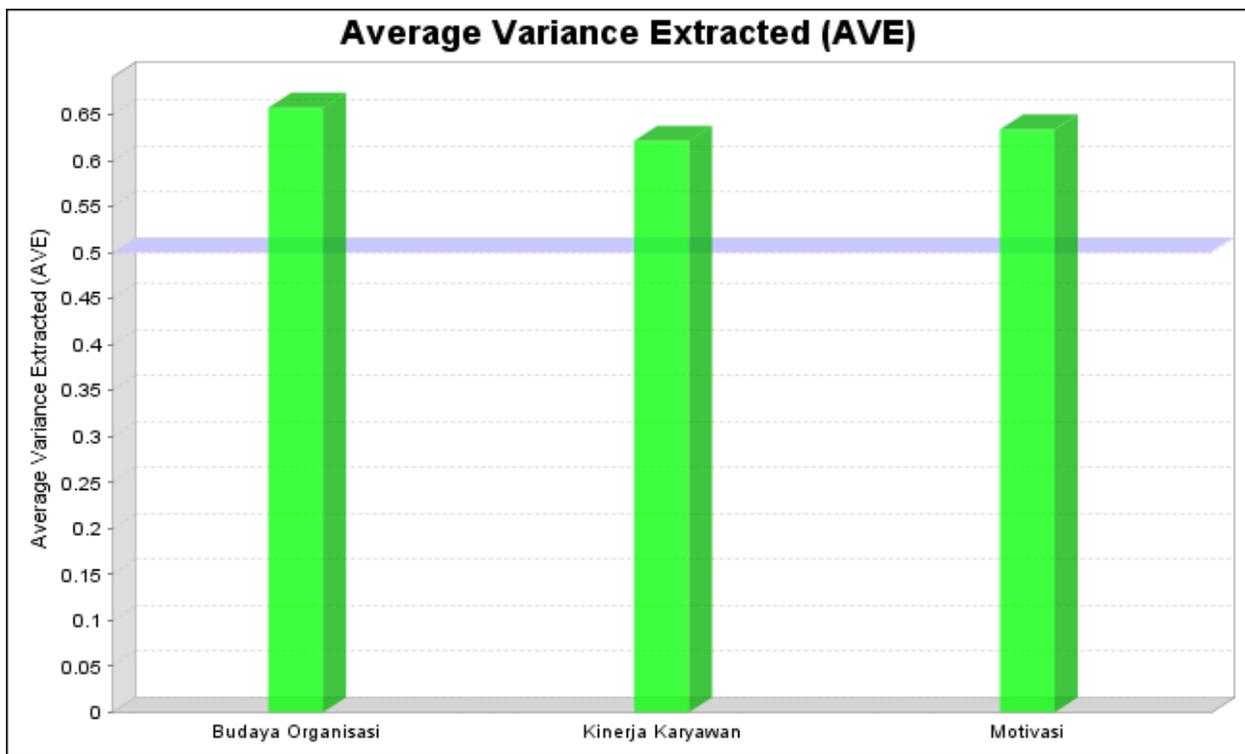
Lampiran II : Tanggapan Responden

No	B O 1	B O 2	B O 3	B O 4	B O 5	B O 6	M 1	M 2	M 3	M 4	M 5	K K 1	K K 2	K K 3	K K 4	K K 5	K K 6
1	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5
2	4	4	5	4	3	4	5	4	5	4	2	5	4	4	3	5	5
3	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
6	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
7	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5
8	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
11	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
12	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
13	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4
14	5	5	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
16	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5
17	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
18	3	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
19	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4
20	5	5	4	3	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4
21	4	3	5	4	4	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
24	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
26	4	3	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
31	4	5	5	1	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	5	5
32	4	5	5	5	5	5	5	2	4	5	3	4	4	4	4	4	4
33	5	5	5	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4
34	4	4	5	2	2	4	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3
35	4	3	4	2	3	3	5	5	2	3	3	4	3	4	4	5	4
36	5	4	5	2	4	2	5	3	3	4	3	4	4	4	5	4	4
37	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	3	5	4	4	4	3	4
38	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
39	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4
40	5	5	5	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

No	B O 1	B O 2	B O 3	B O 4	B O 5	B O 6	M 1	M 2	M 3	M 4	M 5	K K 1	K K 2	K K 3	K K 4	K K 5	K K 5
41	5	5	5	3	4	4	5	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4
42	4	4	3	3	5	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4
43	5	4	5	2	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	3	5
44	5	3	4	2	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	5	4
45	5	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4
46	5	5	5	2	4	4	5	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4
47	5	5	5	3	4	4	5	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4
48	4	3	5	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4
49	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4
50	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4
51	5	4	4	4	3	5	3	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5
52	4	4	5	3	5	4	4	5	4	3	4	4	3	4	4	3	3
53	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5
54	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5
55	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5
56	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4
57	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
58	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5
59	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
60	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
61	4	4	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	5	4	5
62	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4
63	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4
64	4	4	5	4	4	4	4	5	3	4	4	4	3	4	4	3	5
65	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5
66	4	4	3	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	2	5
67	5	5	5	5	4	4	2	2	3	4	5	5	4	5	5	4	4
68	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
69	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4
70	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5
71	5	5	5	4	4	4	4	3	4	5	3	4	4	4	4	3	4
72	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4
73	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
74	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5
75	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

Lampiran III : Hasil Pengolahan SmartPLS



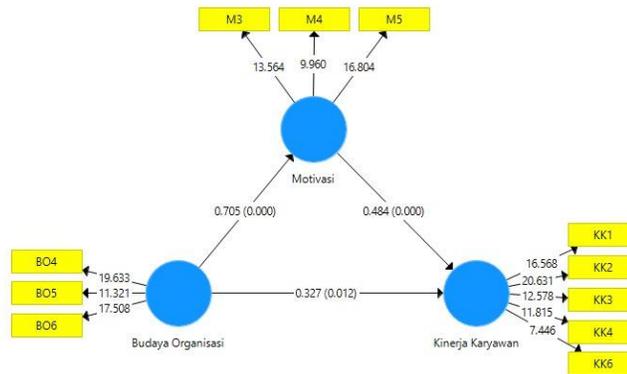


Construct Reliability and Validity

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Budaya Organisasi	0,740	0,751	0,852	0,658
Kinerja Karyawan	0,847	0,857	0,891	0,621
Motivasi	0,710	0,714	0,838	0,634

R Square

	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Karyawan	0,564	0,552
Motivasi	0,497	0,491



	Original Sample (0)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics	P Values
Budaya Organisasi -> Kinerja karyawan	0.327	0.345	0.129	2.532	0.012
Budaya Organisasional -> Motivasi	0.705	0.713	0.076	9.306	0.000
Motivasi -> Kinerja Karyawan	0.484	0.471	0.135	3.582	0.000

	Original Sample (0)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics	P Values
Budaya Organisasional -> Motivasi -> Kinerja Karyawan	0.342	0.334	0.1	3.423	0.001