

PERAN MOTIVASI KERJA DALAM MEMEDIASI PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN

I Komang Angga Taruna Putra¹
Ida Bagus Ketut Surya²

^{1,2}Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia
Email: komang.angga2000@gmail.com

ABSTRAK

Kinerja karyawan merupakan capaian dari kerja karyawan yang dapat dipenuhi dengan meningkatkan motivasi kerja dan budaya organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran motivasi kerja dalam memediasi hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan di Jimbaran Bay *Seafood* Kedonganan dengan jumlah sampel sebanyak 58 orang karyawan. Pengumpulan data menggunakan metode wawancara dan kuesioner dengan teknik analisis *Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian ditemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja mampu memediasi secara positif dan signifikan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini mengimplikasikan bahwa karyawan yang menerapkan budaya organisasi dengan tepat maka akan mendorong motivasi kerja karyawan dan secara langsung akan meningkatkan kinerja karyawan pada Jimbaran Bay *Seafood* Kedonganan.

Kata kunci: Budaya Organisasi; Kinerja Karyawan; Motivasi Kerja.

ABSTRACT

Employee performance is the result of employee work that can be fulfilled by increasing work motivation and organizational culture. This study aims to determine the role of work motivation in mediating the relationship between organizational culture and employee performance at Jimbaran Bay Seafood Kedonganan with a total sample of 58 employees. Data collection uses interview and questionnaire methods with Partial Least Square (PLS) analysis techniques. The results of the study found that organizational culture has a positive and significant effect on employee performance. Organizational culture has a positive and significant effect on work motivation. Work motivation has a positive and significant effect on employee performance. Work motivation is able to mediate positively and significantly the influence of organizational culture on employee performance. The results of this study imply that employees who apply organizational culture appropriately will encourage employee motivation and will directly improve employee performance at Jimbaran Bay Seafood Kedonganan.

Keywords: *Organizational Culture; Employee Performance; Work Motivation.*

PENDAHULUAN

Kinerja dapat dikatakan seperti jawaban atas keberhasilan suatu organisasi yang sudah direncanakan. Oleh sebab itu belajar bertujuan untuk menentukan itu memengaruhi dari organisasi budaya pada motivasi, maka dari itu pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap karyawan kinerja dan untuk menentukan yang tidak langsung memengaruhi dari budaya organisasi pada karyawan pertunjukan melalui motivasi. Budaya organisasi adalah sistem nilai dan norma yang dianut bersama oleh anggota organisasi, jika karyawan melihat bahwa nilai dan norma sangat penting dan berarti bagi mereka dan sistem ini sangat berharga, dengan salah satu pendukungnya karyawan melakukan pekerjaannya dengan nyaman dan mendukung hasil kinerja. Salah satu bentuk budaya organisasi diantaranya keamanan dan kenyamanan lingkungan kerja, pengadaan jaminan kesehatan untuk karyawan, pemberian kompensasi yang sesuai, memberikan hak serta kewajiban karyawan sesuai dengan peraturan, perjanjian kerja, dan norma yang berlaku di perusahaan⁴ (Wicaksana, 2022). Sejalan dengan adanya perkembangan teknologi dan informasi yang semakin ketat maka sebuah perusahaan harus mampu dalam mengoptimalkan kesempatan tersebut agar bisa menyesuaikan diri dengan lingkungan yang baru serta mampu beradaptasi dengan maksimal dan mampu mencapai tujuan yang strategis agar sesuai dengan harapan perusahaan (*Tecoalu et al.*, 2022).

Dampak budaya organisasi sangat penting dalam hal motivasi kerja anggotanya dan dengan adanya budaya organisasi ini dapat memberikan potensi dan acuan yang dijadikan pembelajaran agar dapat memberikan pelayanan dengan kualitas yang telah ditetapkan dari perusahaan sesuai dengan budaya organisasi. Sistem budaya organisasi memiliki makna bersama yang dibentuk oleh lingkungan kerja yang juga membedakannya dari organisasi lain. Budaya organisasi biasanya disampaikan kepada karyawan untuk dipatuhi bersama. Lalu budaya organisasi ini merupakan kewajiban yang harus dipatuhi oleh seluruh pegawai dalam suatu organisasi sehingga tujuan organisasi tercapai. Budaya organisasi yang kuat terlihat dari kejelasan yang tercermin dari visi dan misi organisasi, serta penerapan visi dan misi untuk mencapai tujuan organisasi dilaksanakan oleh seluruh karyawan (Fauzi, 2021). Sistem budaya organisasi memiliki makna bersama yang dibentuk oleh lingkungan kerja yang juga membedakannya dari organisasi lain. Budaya organisasi biasanya disampaikan kepada karyawan untuk dipatuhi bersama. Dampak budaya organisasi sangat penting dalam hal motivasi kerja anggotanya dan dengan adanya budaya organisasi ini dapat memberikan potensi dan acuan yang dijadikan pembelajaran agar dapat memberikan pelayanan dengan kualitas yang telah ditetapkan dari perusahaan sesuai dengan budaya organisasi (Haqq, 2018).

Jimbaran Bay *Seafood* (JBS) *Café* Kedonganan bergerak dalam bidang industri makanan dan minuman, khususnya kuliner *seafood* yang beralamat di Jalan Pantai Kedonganan, Kuta, Badung, Bali. Jimbaran Bay *Seafood* mempunyai 58 karyawan. Permasalahan mengenai kesenjangan generasi yang termasuk dalam faktor budaya organisasi, ditemukan pada Jimbaran Bay *Seafood* (JBS) *Café* Kedonganan,

permasalahan muncul dikarenakan timbulnya sikap dan pola pikir yang berbeda dari karyawan – karyawan seperti perkembangan teknologi dan komunikasi maka dari itu timbulah permasalahan mengenai budaya organisasi yang ditemukan pada perusahaan tersebut.

Hasil wawancara terhadap beberapa karyawan menyatakan bahwa adanya kegiatan – kegiatan yang dilakukan lebih banyak di selesaikan secara individu, yang dimana seharusnya dilaksanakan secara bersama – sama, serta keputusan – keputusan yang diambil dapat dikatakan tidak mempertimbangkan orang – orang yang berada di perusahaan. Adanya dorongan dari kita sendiri pada saat kualitas pekerjaan sedang menurun akibat dari adanya kesenjangan generasi yang menyebabkan adanya pola pikir yang berbeda maka dari itu insentif yang berkurang dikarenakan sulitnya melakukan penjualan sesuai target yang diberikan. Akibat dari adanya penurunan insentif serta adanya kesenjangan generasi pada karyawan di perusahaan, maka timbulah penurunan kualitas dalam pekerjaan.

Hasil wawancara yang telah dilaksanakan dengan manajer perusahaan menyatakan bahwa selama pelaksanaan pekerjaan kinerja karyawan berjalan dengan baik dan sesuai arahan, namun terdapat karyawan yang tidak mementingkan kerja sama antar pegawai dan tidak dislipin, pada suatu saat karyawan memberikan kinerja yang tidak maksimal dikarenakan timbul adanya rasa egois yang di ciptakan oleh karyawan lama maka dari itu karyawan baru yang pelan – pelan beradaptasi menjadi merasa tidak nyaman dan tidak memberikan pelayanan yang baik kepada konsumen. Jika permasalahan ini tidak diperbaiki maka akan berdampak pada kinerja karyawan seperti perkembangan perusahaan dan kinerja unit perusahaan maka akan menjadi rendah karena kurangnya produktivitas diantara sesama rekan kerja dalam menyelesaikan tugas masing – masing unit, kurangnya efektivitas dalam pegawai, serta stabilitas kinerja perusahaan akan menurun. Jadi budaya organisasi dalam Jimbaran Bay *Seafood* (JBS) ini memiliki nilai profesionalisme yang tinggi seperti cara bekerja tuntas dan akurat atas dasar kompetensi terbaik dengan penuh tanggung jawab dan komitmen yang tinggi seperti pada indikator dari budaya organisasi.

Terdapat beberapa jenis budaya organisasi berdasarkan kerangka nilai bersaing, jadi terdapat organisasi dalam berbisnis mengembangkan lingkungan kerja yang humanis, dan tugas utama manajemen adalah memberdayakan pegawai dan memfasilitasi partisipasinya. Organisasi dengan budaya “*adhocracy*” (sementara) mendorong para pegawai untuk inovatif, kreatif, mengambil resiko dan mengantisipasi masa depan (Tirtayasa, 2019). Organisasi dengan budaya “*market*” (pasar) memiliki fokus utamanya pada transaksi dengan konstituan eksternal (seperti pemasok, pelanggan, pemegang lisensi, pemerintah dan lain-lain) untuk menciptakan keunggulan kompetitif. Nilai inti organisasinya adalah kompetisi dan produktivitas. Organisasi dengan budaya “*hierarchy*” (tingkatan kewenangan) memiliki ciri formalisasi dan terstruktur untuk bekerja. Budaya organisasi akan mengatur bagaimana cara karyawan bersikap dan berperilaku dalam suatu perusahaan maupun organisasi. Pada penerapan budaya yang tepat dalam organisasi akan menghasilkan

bisnis yang sesuai dengan harapan organisasi (Prodi *et al.*, 2020).

Budaya organisasi juga dikatakan mampu mempengaruhi pemberdayaan psikologis, pemberdayaan psikologis ini merupakan tindakan yang difokuskan kepada karyawan agar karyawan dapat meningkatkan keterampilannya dalam melakukan pekerjaannya di dalam perusahaan maupun organisasi (Suherman dan Ahman, 2021). Penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Deikme (2013) menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap budaya organisasi pegawai bagian keuangan Sekda Mimika Provinsi Papua, yang berarti semakin baik dan positif motivasi kerja dalam perusahaan maka budaya organisasi menjadi sangat tinggi. Budaya terbentuk akibat dari rutinitas serangkaian kegiatan berupa lama kerja, identitas organisasi, dan kegiatan lain yang dijalankan oleh seluruh anggota organisasi bertujuan untuk meningkatkan kinerja para anggotanya tak terkecuali pemimpin menjadi lebih baik. Pada suatu organisasi kesuksesan sebuah organisasi dapat dilihat dari beberapa indikator budaya organisasi bagaimana sikap yang diambil dapat dipakai sebagai pedoman dalam esensial dalam memahami serta mengukur keberadaan budaya organisasi.

Keberadaan budaya organisasi akan meningkatkan kinerja karyawan meningkat (Tanuwibowo dan Setiawan, 2015). Menurut Amanda *et al.* (2017) Koefisien bernilai positif artinya antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan terjadi hubungan yang positif. Artinya semakin naik nilai budaya organisasi maka semakin meningkat nilai kinerja karyawan. Serta menurut Giantari dan Riana (2017) variabel motivasi kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Berdasarkan hal tersebut maka hipotesis pertama dalam penelitian ini sebagai berikut.

H₁: budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian dari Pranoto (2014) menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki keterkaitan yang erat dan pengaruh yang sangat signifikan terhadap kinerja karyawan terutama di PT Crea Cipta Cemerlang Surabaya. Hasil penelitian Az zuhri dan Permanasari, (2019) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan FIS UM, berdasarkan hal tersebut maka hipotesis kedua dalam penelitian ini sebagai berikut.

H₂: Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

Kurnia (2016) mengemukakan bahwa pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh beberapa faktor. Uang dan penghargaan lainnya merupakan indikator tertinggi untuk motivasi kerja. Dan dari hasil analisa data yang telah dilakukan Rahsel (2016) dapat diketahui bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, maka hipotesis ketiga dalam penelitian ini sebagai berikut.

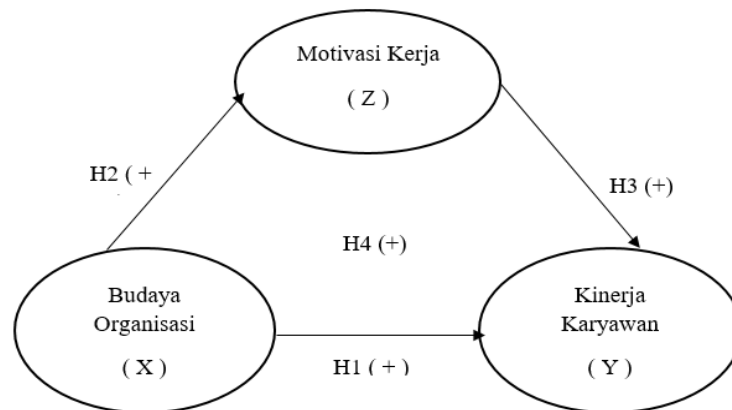
H₃: kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

Motivasi bisa dapat dikatakan sebagai sebuah dukungan yang didapatkan seorang karyawan dari seorang pimpinan yang nantinya hal ini bisa menjadi pemicu semangat masing-masing karyawan karena merasa dihargai dan diperhatikan sehingga secara tidak langsung akan menimbulkan dan bahkan membangun keinginan

masing-masing karyawan untuk terus bekerja dengan giat dan memberikan kontribusi terbaik mereka kepada instansi tersebut (Arjuna, 2022), maka hipotesis keempat dalam penelitian ini sebagai berikut.

H₄: motivasi kerja mampu memediasi pengaruh budaya organisasi dan kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang yang dibahas, motivasi kerja mempengaruhi budaya organisasi disisi lain kinerja karyawan juga dapat mempengaruhi budaya organisasi dan kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh motivasi kerja. Hubungan antar variabel tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja mampu menjadi mediasi antara hubungan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan pernyataan tersebut dan hasil wawancara yang telah dilakukan maka penelitian ini meneliti tentang Peran Motivasi Kerja Dalam memediasi Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Jimbaran Bay *Seafood* Kedonganan dengan menggunakan Teori hierarki kebutuhan manusia digambarkan melalu piramida yang menyebutkan dari kebutuhan manusia yang paling dasar atau rendah hingga mengerucut semakin ke atas. Hal ini dapat diartikan tujuan kebutuhan manusia yang semakin lebih tinggi. Pemikiran Maslow tentang teori hierarki kebutuhan individu sudah dikenal luas, namun aplikasinya untuk kepentingan pendidikan tampaknya belum mendapat perhatian penuh (Muslimin, 2016). Pada teori hierarki kebutuhan Maslow ini dapat melihat bahwa individu yang bekerja memiliki tahap yang dimulai dari kebutuhan dasar yang akan dicapai dalam pekerjaannya.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode asosiatif kausalitas untuk menguji hipotesis yang menganalisis peran motivasi kerja dalam memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, Penelitian ini

menggunakan metode pengumpulan data melalui wawancara, survei, dan kuesioner sebagai instrumen penelitian yang akan diberikan kepada responden yaitu karyawan di perusahaan Jimbaran Bay *Seafood* Kedonganan. Jimbaran Bay *Seafood* (JBS) *Café* Kedonganan dipilih sebagai lokasi penelitian karena adanya permasalahan budaya organisasi yang menimbulkan ketidaksetaraan antara karyawan yang disebabkan oleh perbedaan perkembangan kinerja satu karyawan dengan karyawan lainnya.

Kinerja Karyawan adalah sikap karyawan Perusahaan Jimbaran Bay *Seafood* yang memberikan prestasi kerja atau kinerja aktual (prestasi kerja yang sebenarnya atau prestasi yang dicapai seseorang) atau kualitas dan kuantitas kerja yang dilakukan oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab. Maka dari itu dapat membantu dalam memberikan keuntungan bagi Perusahaan Jimbaran Bay *Seafood* Kedonganan. Terdapat lima indikator untuk mengukur tingkat kinerja karyawan Perusahaan Jimbaran Bay *Seafood* Kedonganan mengacu pada (Widjaja, 2021) yaitu kuantitas hasil kerja, kualitas hasil kerja, efisiensi dalam pelaksanaan tugas, disiplin kerja, dan kreativitas. Kuantitas hasil kerja merupakan segala macam bentuk satuan ukuran yang memiliki hubungan dengan jumlah hasil kerja yang bisa disebutkan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya. Kualitas hasil kerja didefinisikan sebagai bentuk satuan ukuran yang memiliki hubungan dengan kualitas atau mutu hasil kerja yang dapat dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya. Efisiensi dalam pelaksanaan tugas dapat ditemukan dari berbagai sumber daya secara bijaksana dan dengan cara yang hemat biaya dan hemat waktu. Disiplin kerja yaitu Pola perilaku taat terhadap peraturan yang berlaku pada perusahaan serta tidak melanggar norma – norma yang berlaku pada perusahaan. Kreativitas yaitu proses mental yang melibatkan ide atau pemunculan gagasan yang dapat membantu keputusan pada perusahaan.

Budaya organisasi dapat mempengaruhi sifat dan sikap karyawan dalam perusahaan Jimbaran Bay *Seafood* Kedonganan, budaya organisasi dapat menciptakan rasa bangga dan kepercayaan pada karyawan serta keterikatan emosional dan keinginan untuk terus bekerja pada perusahaan. Terdapat lima indikator dari budaya organisasi menurut (Sapitri dan Pancasasti, 2022) yaitu pembelajaran, pengambilan keputusan, partisipatif, dan dukungan, kolaborasi. Pembelajaran merupakan suatu proses untuk meningkatkan pemahaman karyawan Jimbaran Bay *Seafood*. Pengambilan keputusan merupakan suatu hal yang penting pada karyawan perusahaan Jimbaran Bay *Seafood* Kedonganan serta pemilihan kebijakan yang sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan. Partisipatif merupakan dimana dapat mengikuti keterlibatan seseorang dalam suatu kegiatan tertentu dalam berbagai tahap tindakan pada perusahaan Jimbaran Bay *Seafood* Kedonganan. Dukungan merupakan suatu dorongan yang diberikan kepada karyawan agar memiliki semangat dalam melakukan pekerjaannya. Kolaborasi merupakan suatu bentuk interaksi sosial untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan sebelumnya.

Pemberian motivasi memiliki tujuan untuk mendorong gairah dan semangat kerja karyawan serta meningkatkan produktivitas, kedisiplinan. Maka dari itu motivasi kerja dapat berbagai macam kebutuhan karyawan serta harus direalisasikan sehingga mendorong mereka untuk bekerja. Terdapat dua indikator dari motivasi kerja menurut (Saleh dan Mardiana, 2021) yaitu motivasi finansial dan motivasi non finansial. Motivasi finansial merupakan dorongan yang dilakukan dengan memberikan imbalan finansial kepada karyawan dimana imbalan tersebut sering disebut dengan insentif. Motivasi non finansial merupakan dorongan yang diwujudkan tidak dalam bentuk finansial atau uang, akan tetapi berupa hal – hal seperti pujian, penghargaan, pendekatan manusia.

Metode pengumpulan data penelitian ini yaitu wawancara dan kuesioner. Jumlah populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah 58 karyawan Jimbaran Bay *Seafood* Kedonganan dengan menggunakan teknik sampel jenuh karena menggunakan seluruh populasi dijadikan sebagai sampel penelitian. Pada penelitian ini wawancara dilakukan kepada karyawan Jimbaran Bay *Seafood* Kedonganan. Kuesioner diukur dengan menggunakan skala likert dengan skala 1 sampai 5 dan diuji kelayakannya menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu analisis *Partial Least Square*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Data karakteristik responden dalam penelitian ini berasal dari kuesioner penelitian yang disebarakan kepada 58 orang karyawan di Jimbaran Bay *Seafood* Kedonganan.

Tabel 1.
Karakteristik Responden Jimbaran Bay *Seafood* Kedonganan

No	Variabel	Klasifikasi	Jumlah	
			(Orang)	(Persentase)
1	Jenis kelamin	Pria	20	34,5
		Wanita	38	65,5
		Total	58	100
2	Umur	21-30 tahun	56	96,6
		31-30 tahun	2	3,4
		Total	58	100
3	Unit Kerja	<i>Butcher</i>	1	1,7
		<i>Cashier</i>	11	19,0
		<i>Chef</i>	6	10,3
		<i>Cleaning Service</i>	4	6,9
		<i>Marketing</i>	16	27,6
		<i>Security</i>	8	13,8
		<i>Service Guide</i>	2	3,4
		<i>Service/Waiters/Waiters</i>	10	17,2
	Total	58	100	

Sumber: data primer, diolah 2023

Tabel 1 menunjukkan bahwa dari 58 orang responden diantaranya sebanyak 20 atau sebesar 34,5 persen berjenis kelamin pria dan 38 orang atau sebesar 65,5 persen berjenis kelamin wanita. Dari data tersebut dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan Jimbaran Bay *Seafood* Kedonganan adalah wanita. Hal ini disebabkan karena karyawan perempuan dinilai lebih ramah dalam menyambut tamu, seperti pada sales marketing dan service. Sehingga dibutuhkan karyawan perempuan yang lebih sabar, ramah ketika menyambut tamu yang datang. Berdasarkan umur, responden didominasi oleh umur >21-30 tahun sebanyak 56 orang (96,6 persen). Hal tersebut disebabkan karena karyawan pada rentang usia tersebut masih tergolong usia produktif sehingga Jimbaran Bay *Seafood* Kedonganan lebih banyak membutuhkan karyawan yang berusia muda. Berdasarkan unit kerja, responden didominasi oleh tingkat responden pada unit kerja marketing sebanyak 16 orang (27,6 persen). Hal ini disebabkan karena tim marketing merupakan salah satu komponen penting dalam operasional perusahaan dimana tanpa adanya kegiatan penjualan yang optimal, maka suatu perusahaan dapat dikatakan memiliki kinerja yang buruk.

Tabel 2.
Hasil Uji Validitas

Variabel	Item Pernyataan	Koefisien Korelasi	Keterangan
Budaya Organisasi (X)	X1	0,681	Valid
	X2	0,800	Valid
	X3	0,728	Valid
	X4	0,669	Valid
	X5	0,754	Valid
	X6	0,862	Valid
	X7	0,736	Valid
	X8	0,740	Valid
	X9	0,691	Valid
	X10	0,704	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y1	0,794	Valid
	Y2	0,764	Valid
	Y3	0,674	Valid
	Y4	0,770	Valid
	Y5	0,813	Valid
	Y6	0,844	Valid
	Y7	0,844	Valid
	Y8	0,788	Valid
	Y9	0,836	Valid
	Y10	0,812	Valid
Motivasi Kerja (Z)	Z1	0,626	Valid
	Z2	0,729	Valid
	Z3	0,732	Valid
	Z4	0,843	Valid
	Z5	0,794	Valid
	Z6	0,809	Valid

Bersambung...

Lanjutan Tabel 2...

Variabel	Item Pernyataan	Koefisien Korelasi	Keterangan
Motivasi (Z)	Z7	0,626	Valid
	Z8	0,549	Valid
	Z9	0,769	Valid
	Z10	0,700	Valid

Sumber: data primer, diolah 2023

Tabel 2 menampilkan bahwa seluruh indikator dari setiap variabel sudah valid, terlihat dari koefisien korelasi $> 0,30$.

Tabel 3.
Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Budaya Organisasi	0,901	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,928	Reliabel
Motivasi Kerja	0,894	Reliabel

Sumber: data primer, diolah 2023

Kinerja karyawan dan motivasi kerja mempunyai nilai reliabilitas di atas 0,60 yang membuktikan bahwa pengukuran tersebut memberikan hasil yang konsisten, bermakna bahwa instrumen pada setiap variabel sudah reliabel.

Tabel 4.
Deskripsi Tanggapan Responden Mengenai Budaya Organisasi

No	Pernyataan	Frekuensi Jawaban					Rata-rata	Ket.
		Responden (orang)						
		1	2	3	4	5		
1	Perusahaan telah memberikan pelatihan terhadap karyawan.	2	4	19	22	11	3,62	Baik
2	Perusahaan sudah menerapkan kebijakan yang sesuai dengan kriteria yang ditetapkan.	1	4	13	24	16	3,86	Baik
3	Setiap bekerja yang saya lakukan selalu mengutamakan pelayanan umum daripada kepentingan pribadi/kelompok.	0	0	3	28	27	4,41	Sangat Baik
4	Perusahaan telah memberikan saya dorongan semangat untuk bekerja.	0	0	4	26	28	4,41	Sangat Baik
5	Perusahaan selalu mengapresiasi perkembangan karyawan.	1	0	8	26	23	4,21	Sangat Baik
6	Saya selalu menjunjung sikap kerja sama dalam perusahaan.	1	2	4	27	24	4,22	Sangat Baik
7	Saya dapat menyelesaikan tugas secara team.	0	2	7	25	24	4,22	Sangat Baik
8	Karyawan saling memberikan semangat selama bekerja.	0	0	4	31	23	4,33	Sangat Baik
9	Perusahaan selalu melakukan evaluasi dengan karyawan	2	0	12	26	18	4,00	Baik

Bersambung...

Lanjutan Tabel 4...

No	Pernyataan	Frekuensi Jawaban Responden (orang)					Rata-rata	Ket.
		1	2	3	4	5		
10	Saya selalu mentaati peraturan yang berlaku di dalam perusahaan.	0	0	4	27	27	4,40	Sangat Baik
Rata-rata							4,17	Baik

Sumber: data primer, diolah 2023

Variabel budaya organisasi yang memiliki rata-rata tertinggi pada pernyataan “Setiap bekerja yang saya lakukan selalu mengutamakan pelayanan umum dari pada kepentingan pribadi/kelompok” dan “Perusahaan telah memberikan saya dorongan semangat untuk bekerja” yaitu sebesar 4,41 yang masuk kriteria sangat baik yang menggambarkan bahwa sebagian besar karyawan memiliki persepsi bahwa Jimbaran Bay *Seafood* Kedonganan selalu berorientasi mengedepankan sikap profesionalisme dalam bekerja dengan selalu menerapkan pelayanan yang berorientasi kepada konsumen serta Jimbaran Bay *Seafood* Kedonganan dianggap telah mampu memberikan dorongan kepada karyawan sehingga memiliki semangat kerja yang tinggi.

Variabel budaya organisasi yang memiliki rata-rata terendah pada pernyataan “Perusahaan telah memberikan pelatihan terhadap karyawan” yaitu sebesar 3,62 yang masuk kriteria baik tetapi memiliki nilai rata-rata yang lebih rendah dibandingkan dengan pernyataan yang lainnya ini berarti sebagian besar karyawan memiliki persepsi bahwa Jimbaran Bay *Seafood* Kedonganan belum memberikan pelatihan kerja guna mengembangkan keterampilan karyawan.

Tabel 5.
Deskripsi Tanggapan Responden Mengenai Kinerja Karyawan

No	Pernyataan	Frekuensi Jawaban Responden (orang)					Rata-rata	Ket.
		1	2	3	4	5		
1	Perusahaan memberikan saya kesempatan berinisiatif sendiri untuk mencapai ketentuan kerja yang ditetapkan perusahaan.	0	0	11	30	17	4,10	Tinggi
2	Saya mampu mencapai target yang ditetapkan perusahaan.	1	0	15	26	16	3,97	Tinggi
3	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik.	1	5	15	18	19	3,84	Tinggi
4	Saya dapat meminimalisasi tingkat kesalahan saya dalam bekerja.	0	1	8	35	14	4,07	Tinggi
5	Saya mampu mempercepat menyelesaikan pekerjaan sebelum batas waktu yang ditentukan.	0	0	13	28	23	4,59	Sangat Tinggi
6	Saya tidak pernah menunda pekerjaan.	0	0	11	28	19	4,14	Tinggi

Bersambung...

Lanjutan Tabel 5...

No	Pernyataan	Frekuensi Jawaban Responden (orang)					Rata-rata	Ket.
		1	2	3	4	5		
7	Saya telah menggunakan fasilitas tempat kerja sesuai dengan kegunaan yang berlaku.	0	0	7	31	20	4,22	Tinggi
8	Saya tidak melanggar norma – norma yang ada pada perusahaan.	0	0	10	27	21	4,19	Tinggi
9	Perusahaan memberikan saya kesempatan untuk mengembangkan potensi yang ada pada diri untuk lebih maju.	0	0	10	28	20	4,17	Tinggi
10	Perusahaan selalu menghargai ide – ide atau gagasan yang diberikan oleh setiap karyawan.	0	0	6	29	23	4,29	Sangat Tinggi
Rata-rata						4,16	Baik	

Sumber: data primer, diolah 2023

Variabel kinerja karyawan yang memiliki rata-rata tertinggi pada pernyataan “Saya mampu mempercepat menyelesaikan pekerjaan sebelum batas waktu yang ditentukan” yaitu sebesar 4,59 yang masuk kriteria sangat tinggi artinya sebagian besar karyawan Jimbaran Bay *Seafood* Kedonganan bekerja secara cekatan dan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang telah ditentukan.

Variabel kinerja karyawan yang memiliki rata-rata tertinggi pada pernyataan “Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan teliti.” yaitu sebesar 3,84 yang masuk kriteria tinggi tetapi memiliki nilai rata-rata yang lebih rendah dibandingkan dengan pernyataan yang lainnya ini berarti menggambarkan bahwa sebagian besar karyawan Jimbaran Bay *Seafood* Kedonganan belum memiliki tingkat ketelitian yang tinggi guna mengurangi kesalahan-kesalahan dalam bekerja.

Tabel 6.
Deskripsi Tanggapan Responden Mengenai Motivasi Kerja

No	Pernyataan	Frekuensi Jawaban Responden (orang)					Rata-rata	Ket.
		1	2	3	4	5		
1	Menurut saya telah mendapatkan Tunjangan Hari Raya pada saat hari raya besar dari perusahaan.	0	0	3	23	32	4,50	Sangat Tinggi
2	Saya telah mendapatkan bonus dari perusahaan.	3	7	19	18	11	3,47	Cukup Tinggi
3	Gaji yang saya terima sudah sesuai dengan UMR dari Kabupaten Badung.	1	6	9	26	16	3,86	Tinggi
4	Saya telah mendapatkan jaminan sosial dari perusahaan.	1	0	7	27	23	4,22	Sangat Tinggi

Bersambung...

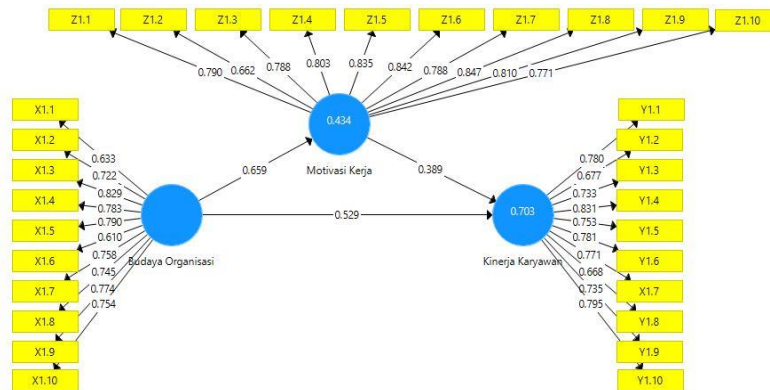
Lanjutan Tabel 6...

No	Pernyataan	Frekuensi Jawaban Responden (orang)					Rata-rata	Ket.
		1	2	3	4	5		
5	Saya telah mendapatkan pujian dari atasan maka timbul motivasi untuk bekerja lebih rajin lagi.	1	2	6	28	21	4,14	Tinggi
6	Perusahaan memberikan saya tempat untuk berkeluh kesah.	1	2	6	28	21	4,14	Tinggi
7	Perusahaan telah memberikan saya biaya pengobatan melalui asuransi kesehatan.	0	1	6	22	29	4,36	Sangat Tinggi
8	Perusahaan sudah mengikut sertakan saya dalam program Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS).	0	1	7	19	31	4,38	Sangat Tinggi
9	Saya merasa program cuti yang diberikan sesuai dengan ketentuan.	1	1	5	23	28	4,31	Sangat Tinggi
10	Sarana dan prasarana yang lengkap sudah diberikan oleh perusahaan.	2	1	18	24	13	3,78	Tinggi
Rata-rata						4,12		

Sumber: data primer, diolah 2023

Variabel motivasi kerja yang memiliki rata-rata tertinggi pada pernyataan “Saya telah mendapatkan Tunjangan Hari Raya (THR) pada saat hari raya besar dari perusahaan” yaitu sebesar 4,50 yang masuk kriteria sangat tinggi artinya sebagian besar karyawan memiliki persepsi bahwa Jimbaran Bay *Seafood* Kedonganan telah memberikan insentif hari raya sesuai dengan harapan karyawan.

Variabel motivasi kerja yang memiliki rata-rata tertinggi pada pernyataan “Saya sudah mendapatkan bonus dari manajemen” yaitu sebesar 3,47 yang masuk kriteria cukup tinggi tetapi memiliki nilai rata-rata yang lebih rendah dibandingkan dengan pernyataan yang lainnya ini berarti menggambarkan bahwa sebagian besar karyawan memiliki persepsi bahwa besaran bonus yang diberikan Jimbaran Bay *Seafood* Kedonganan belum sesuai dengan harapan karyawan.



Gambar 2. Outer Model

Convergent validity dilakukan dengan melihat indikator validitas yang ditunjukkan oleh nilai loading factor. Loading factor adalah angka yang menunjukkan korelasi antara skor suatu item pertanyaan dengan skor indikator konstruk indikator yang mengukur konstruk tersebut. Dalam penelitian ini batas loading factor yang digunakan sebesar 0,5.

Tabel 7.
Outer Loadings

	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
X1.1 <- Budaya Organisasi	0,633	4,995	0,000
X1.2 <- Budaya Organisasi	0,722	8,637	0,000
X1.3 <- Budaya Organisasi	0,829	15,332	0,000
X1.4 <- Budaya Organisasi	0,783	12,204	0,000
X1.5 <- Budaya Organisasi	0,790	10,325	0,000
X1.6 <- Budaya Organisasi	0,610	4,745	0,000
X1.7 <- Kinerja Karyawan	0,771	8,421	0,000
X1.7 <- Budaya Organisasi	0,758	10,990	0,000
X1.8 <- Budaya Organisasi	0,745	7,053	0,000
X1.9 <- Budaya Organisasi	0,774	7,990	0,000
X1.10 <- Budaya Organisasi	0,754	8,474	0,000
Y1.1 <- Kinerja Karyawan	0,780	10,812	0,000
Y1.2 <- Kinerja Karyawan	0,677	5,629	0,000
Y1.3 <- Kinerja Karyawan	0,733	10,155	0,000
Y1.4 <- Kinerja Karyawan	0,831	17,428	0,000
Y1.5 <- Kinerja Karyawan	0,753	10,311	0,000
Y1.6 <- Kinerja Karyawan	0,781	15,826	0,000
Y1.8 <- Kinerja Karyawan	0,668	5,701	0,000
Y1.9 <- Kinerja Karyawan	0,735	9,384	0,000
Y1.10 <- Kinerja Karyawan	0,795	12,499	0,000
Z1.1 <- Motivasi Kerja	0,790	9,733	0,000
Z1.2 <- Motivasi Kerja	0,662	6,736	0,000
Z1.3 <- Motivasi Kerja	0,788	18,284	0,000
Z1.4 <- Motivasi Kerja	0,803	9,613	0,000
Z1.5 <- Motivasi Kerja	0,835	11,242	0,000
Z1.6 <- Motivasi Kerja	0,842	11,742	0,000
Z1.7 <- Motivasi Kerja	0,788	10,977	0,000
Z1.8 <- Motivasi Kerja	0,847	25,779	0,000
Z1.9 <- Motivasi Kerja	0,810	10,876	0,000
Z1.10 <- Motivasi Kerja	0,771	17,023	0,000

Sumber: data primer, diolah 2023

Tabel 7 menunjukkan bahwa indikator budaya organisasi, kinerja karyawan dan motivasi kerja memiliki nilai *outer loading* lebih besar dari 0,5. Nilai tersebut memiliki makna bahwa seluruh indikator tersebut memenuhi syarat validitas konvergen.

Tabel 8.

Hasil Perhitungan Cross Loading

	Budaya Organisasi	Kinerja Karyawan	Motivasi Kerja
X1.1	0,633	0,631	0,705
X1.2	0,722	0,546	0,493
X1.3	0,829	0,649	0,475
X1.4	0,783	0,495	0,376
X1.5	0,790	0,582	0,397
X1.6	0,610	0,499	0,331
X1.7	0,464	0,771	0,502
X1.7	0,758	0,638	0,422
X1.8	0,745	0,548	0,518
X1.9	0,774	0,557	0,510
X1.10	0,754	0,614	0,533
Y1.1	0,690	0,780	0,642
Y1.2	0,547	0,677	0,482
Y1.3	0,612	0,733	0,629
Y1.4	0,716	0,831	0,535
Y1.5	0,593	0,753	0,536
Y1.6	0,667	0,781	0,684
Y1.8	0,506	0,668	0,283
Y1.9	0,557	0,735	0,610
Y1.10	0,484	0,795	0,544
Z1.1	0,423	0,459	0,790
Z1.2	0,668	0,512	0,662
Z1.3	0,658	0,696	0,788
Z1.4	0,373	0,495	0,803
Z1.5	0,399	0,596	0,835
Z1.6	0,379	0,578	0,842
Z1.7	0,412	0,572	0,788
Z1.8	0,547	0,641	0,847
Z1.9	0,496	0,543	0,810
Z1.10	0,690	0,660	0,771

Sumber: data primer, diolah 2023

Tabel 8 menunjukkan nilai *cross loading* juga menunjukkan adanya *discriminate validity* yang baik oleh karena nilai korelasi indikator terhadap konstruksinya lebih tinggi dibandingkan nilai korelasi indikator dengan konstruk lainnya. Selain itu, pada masing –

masing item memiliki nilai paling besar saat dihubungkan dengan variabel latennya dibandingkan dengan ketika dihubungkan dengan variabel laten lain. Hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel manifest dalam penelitian ini telah tepat menjelaskan variabel latennya dan membuktikan bahwa *discriminate validity* seluruh item valid.

Tabel 9.
Nilai Average Variance Extracted

Variabel Penelitian	AVE
Budaya Organisasi (X)	0,552
Kinerja Karyawan (Y)	0,568
Motivasi Kerja (Z)	0,632

Sumber: data primer, diolah 2023

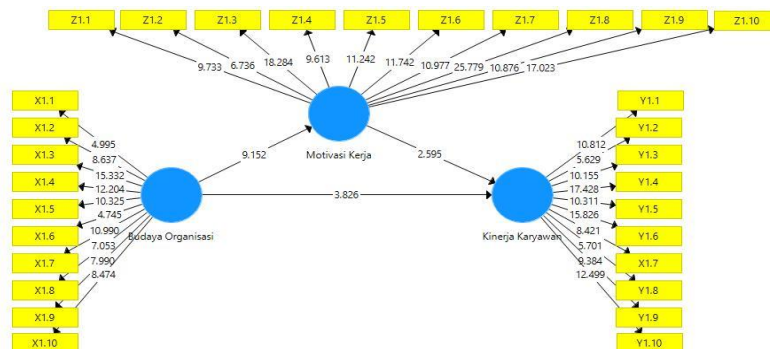
Tabel 9 menunjukkan bahwa nilai AVE dari variabel budaya organisasi sebesar 0,552, nilai AVE variabel kinerja karyawan sebesar 0,567, dan nilai AVE variabel motivasi kerja sebesar 0,663. Hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel telah memiliki *discriminant validity* yang baik.

Tabel 10.
Hasil Penelitian Reliabilitas Instrumen

Variabel	Composite Reliability	Cronbachs Alpha	Keterangan
Budaya Organisasi (X)	0,924	0,908	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,929	0,915	Reliabel
Motivasi Kerja (Z)	0,945	0,935	Reliabel

Sumber: data primer, diolah 2023

Tabel 10 menunjukkan bahwa seluruh nilai *composite reliability* dan pada masing-masing variabel lebih besar dari 0,6. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa data dalam penelitian reliabel.



Gambar 3. Inner Model

Tabel 11. R-square

	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Karyawan	0,703	0,692
Motivasi Kerja	0,434	0,424

Sumber: data primer, diolah 2023

Diperoleh nilai R-square untuk variabel budaya organisasi terhadap motivasi kerja sebesar 0,434 atau sebesar 43,4% maka didapatkan hasil budaya organisasi mampu menjelaskan motivasi kerja sebesar 43,4%. Sedangkan nilai R-square untuk variabel budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0,703 atau sebesar 70,3% maka didapatkan hasil budaya organisasi dan motivasi kerja mampu menjelaskan kinerja karyawan sebesar 70,3%. Adapun hasil perhitungan dari Q-Square adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 \text{Q-Square} &= 1 - [(1-R_1) \times (1-R_2)] \\
 &= 1 - [(1-0,703) \times (1-0,434)] \\
 &= 1 - (0,297) \times (0,566) \\
 &= 0,832
 \end{aligned}$$

Diperoleh nilai Q-Square sebesar 0,832, yang menunjukkan besarnya keragaman dari data penelitian yang dapat dijelaskan oleh model penelitian adalah sebesar 83,2%, sedangkan sisanya 16,8% dijelaskan oleh faktor lain yang berada di luar model penelitian ini. Dengan demikian, dari hasil tersebut maka model penelitian ini dinyatakan telah memiliki goodness of fit yang baik.

**Tabel 12.
Hasil Pengujian Pengaruh Langsung**

	Beta	T Statistic	P Value
Budaya Organisasi -> Kinerja Karyawan	0,529	3,826	0,000
Budaya Organisasi -> Motivasi Kerja	0,659	9,152	0,000
Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	0,389	2,595	0,010

Sumber: data primer, diolah 2023

Hasil analisis data secara statistik membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan dari nilai standardized coefficient beta mengarah positif sebesar 0,529 dan nilai thitung statistik sebesar 3,826 > 1,96 dengan nilai p-value sebesar 0,000 < 0,05, sehingga Ho ditolak dan H1 diterima. Hasil penelitian ini searah dan didukung dengan penelitian sebelumnya oleh Amanda *et al.*, (2017) Giantari dan Riana (2017) dan yang membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil analisis data secara statistik membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel budaya organisasi terhadap motivasi kerja yang ditunjukkan dari nilai standardized coefficient beta mengarah positif sebesar 0,659 dan nilai thitung statistik sebesar 9,152 > 1,96 dengan nilai p-value sebesar 0,000 < 0,05, sehingga Ho ditolak dan H2 diterima. Hasil penelitian ini searah dan didukung dengan penelitian sebelumnya oleh Sutoro (2020) dan Zuhri dan Permanasari (2019) yang membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi.

Hasil analisis data secara statistik membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan dari nilai standardized coefficient beta mengarah positif sebesar 0,389 dan nilai thitung statistik sebesar 2,595 > 1,96 dengan nilai p-value sebesar 0,010 < 0,05, sehingga H_0 ditolak dan H_3 diterima. Hasil penelitian ini searah dan didukung dengan penelitian sebelumnya oleh Kurnia (2016) dan Rahsel (2016) yang membuktikan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Tabel 13.
Hasil Pengujian Pengaruh Tidak Langsung

	Beta	T Statistic	P Values
Budaya Organisasi -> Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	0,257	2,571	0,010

Sumber: data primer, diolah 2023

Hasil analisis pengaruh tidak langsung diperoleh hasil p-value (0,010) < 0,05 yang berarti variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan Jimbaran Bay *Seafood* Café dengan dimediasi oleh motivasi, dengan nilai koefisien sebesar 0,257 sehingga motivasi merupakan variabel mediasi pengaruh budaya organisasi antara kinerja karyawan pada karyawan Jimbaran Bay *Seafood* Café, dan pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja karyawan memiliki nilai p-value (0,000) < 0,05, dengan nilai sebesar 0,529 hal ini mengindikasikan bahwa motivasi memediasi secara parsial komplementer pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada karyawan Jimbaran Bay *Seafood* Café sehingga hipotesis keempat diterima. Hasil penelitian ini searah dan didukung dengan penelitian sebelumnya oleh Arjuna (2022) yang membuktikan bahwa motivasi mampu memediasi budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian memberikan kontribusi khusus terhadap kinerja karyawan. Motivasi sebagai variabel mediasi secara parsial komplementer dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja karyawan, dengan adanya keinginan untuk mencapai sukses dan melampaui standar keberhasilan yang tinggi bagi karyawan dapat mendorong semangat karyawan untuk bekerja secara maksimal. Menciptakan motivasi dapat dimulai dengan meningkatkan budaya organisasi dengan pemberian baik motivasi finansial maupun motivasi non finansial sehingga mampu menciptakan kinerja karyawan secara optimal. Kinerja karyawan akan semakin optimal dengan mampu menciptakan hubungan antar pribadi baik dengan atasan, rekan karyawan, *customer*, maupun lingkungan sekitar. Hasil penelitian ini memberikan implikasi terhadap Jimbaran Bay *Seafood* Kedonganan dalam menyusun dan mengembangkan sumber daya manusia pada Jimbaran Bay *Seafood* Kedonganan. Manajemen Jimbaran Bay *Seafood* Kedonganan dapat menyusun perencanaan atau strategi dengan performa terbaik dengan memperhatikan indikator-indikator budaya organisasi dan motivasi kerja dalam penelitian ini agar dapat meningkatkan kinerja karyawan pada Jimbaran Bay *Seafood* Kedonganan. Jika karyawan menerapkan budaya organisasi yang tepat maka akan mendorong motivasi kerja karyawan pada Jimbaran Bay *Seafood* Kedonganan. Motivasi kerja yang tinggi nantinya secara langsung akan meningkatkan kinerja karyawan pada Jimbaran Bay *Seafood* Kedonganan.

SIMPULAN DAN SARAN

Hasil analisis penelitian dan hasil pembahasan diperoleh bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Jimbaran Bay *Seafood* Kedonganan, sehingga hipotesis 1 diterima. Artinya semakin kuat budaya organisasi yang diterapkan di Jimbaran Bay *Seafood* Kedonganan maka kinerja karyawan Jimbaran Bay *Seafood* Kedonganan akan semakin meningkat. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada Jimbaran Bay *Seafood* Kedonganan, sehingga hipotesis 2 diterima. Artinya semakin kuat budaya organisasi yang diterapkan di Jimbaran Bay *Seafood* Kedonganan maka motivasi kerja pada karyawan Jimbaran Bay *Seafood* Kedonganan akan semakin meningkat. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Jimbaran Bay *Seafood* Kedonganan, sehingga hipotesis 3 diterima. Artinya, semakin tinggi motivasi kerja yang dirasakan oleh karyawan Jimbaran Bay *Seafood* Kedonganan maka kinerja karyawan Jimbaran Bay *Seafood* Kedonganan akan semakin meningkat. Motivasi kerja memediasi secara parsial komplementer pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Jimbaran Bay *Seafood* Kedonganan, sehingga hipotesis 4 diterima. Artinya budaya organisasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan, sehingga motivasi kerja menjadi variabel yang memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Jimbaran Bay *Seafood* Kedonganan.

Jumlah skor rata-rata terendah variabel kinerja karyawan, peneliti menyarankan sebaiknya Jimbaran Bay *Seafood* Kedonganan memperketat pengawasan implementasi Standar Operasional Prosedur (SOP) dengan melakukan internal audit secara berkala dan terus meningkatkan alur kerja di masing-masing bagian atau departemen kemudian melakukan pengarahan (briefing) secara berkala kepada karyawan guna menghindari human error dan risiko lainnya agar kinerja karyawan bisa lebih baik lagi. Peneliti menyarankan sebaiknya Jimbaran Bay *Seafood* Kedonganan dapat memberikan pelatihan-pelatihan serta pengembangan kemampuan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan, di mana pelatihan yang diberikan dapat berupa *skill training*, *creativity training*, *team training* dan lainnya. Peneliti menyarankan sebaiknya Jimbaran Bay *Seafood* Kedonganan dapat mengupayakan sistem pemberian bonus yang baik dengan cara melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan atas pemberian bonus, serta menentukan dan menetapkan periode kapan bonus tersebut bisa diterima oleh karyawan. Peneliti selanjutnya diharapkan mampu meneliti variabel lain dengan model yang berbeda merujuk pada Putra & Jasmani (2022) mengenai peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan. Pengaruh disiplin kerja dan kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan di mediasi oleh kepuasan kerja karyawan (Saraswati *et al.*, 2021) serta Peran mediasi komitmen organisasi pada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan (Nurkholifa dan Budiono, 2022). Penambahan variabel berbeda yang memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan perlu disertakan ke dalam

penelitian selanjutnya, selain itu melakukan penelitian pada industri yang berbeda seperti industri pendidikan, perhotelan, dan sebagainya. Jumlah populasi dan sampel juga perlu dikembangkan untuk mendapatkan hasil yang lebih optimal.

REFERENSI

- Deikme, P. (2013). Motivasi Kerja Dan Budaya Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Keuangan Sekda Kabupaten Mimika Provinsi Papua. *Emba*, 1(3), 980–986.
- Fauzi, I. (2021). Efek Mediasi Motivasi Kerja Pada Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4(September), 228–234.
- Fikri, Khusnul, dkk. (2022). Peran Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Postgraduate Management Journal*, 2(1)
- Giantari, I., dan Riana, I. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan Klumpu Bali Resort Sanur. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 6(12), 245565.
- Hair, J.F., Hult, G.T.M., Ringle, C.M. dan Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Thousand Oaks, Sage.
- Haqq, N. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Studi pada PT. Rahmat Jaya Perkasa Sidoarjo. *BISMA (Bisnis Dan Manajemen)*, 9(1), 56. <https://doi.org/10.26740/bisma.v9n1.p56-68>
- Kresmawan, G. A. P., Kawiana, I. G. P., & Mahayasa, I. G. A. (2021). Kompensasi Dan Lingkungan Kerja: Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan. *Warmadewa Management and Business Journal (WMBJ)*, 3(2), 75–84. <https://doi.org/10.22225/wmbj.3.2.2021.75-84>
- Mery, M., Nugroho, N., Hutabarat, F. A. M., Ciamas, E. S., & Lisa, L. (2021). Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Komitmen Organisasi. *Seminar Nasional Sains Dan Teknologi Informasi (SENSASI)*, 3, 553–555.
- Muslimin, K. (2016). Implementasi Teori Hierarki Abraham Maslow Dalam Meningkatkan Kinerja Dosen Unisnu Jepara. *Jurnal An-Nida*, 8(1), 115–121.
- Nasrullah, M., Salam, R., Pratiwi, D., & Niswaty, R. (2017). Motivasi Kerja Pegawai Di Kantor Keyahbandaran Utama Makassar. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*, 18(2), 206. <https://doi.org/10.30596/jimb.v18i2.1505>
- Nurkholifa, N., & Budiono, B. (2022). Peran Mediasi Organizational Commitment Pada Pengaruh Work Environment Terhadap Employee Performance Pada Karyawan PT. Asuka Engineering Indonesia. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1), 329–343.
- Prodi, S., Bisnis, A., Komunikasi, F., & Telkom, U. (2020). *The Influence Of Organization Culture On Employee Performance At Bmt Al Hikmah Semesta Jepara*. 7(1), 1244–1250.

- Putra, E. P., & Jasmani, P. P. P. (N.D.). *Pengaruh Dukungan Sosial Orang Tua, Minat Belajar, Dan Motivasi Belajar Siswa Terhadap Prestasi Belajar Penjas Selama Pembelajaran Daring Di Smp Negeri 2 Srumbung*.
- Rahmawaty, D. (2017). Pengaruh Persepsi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Benefita*, 2(3), 278. <https://doi.org/10.22216/jbe.v2i3.2285>
- Rahsel, Y. (2016). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai administrasi pusat Universitas Padjadjaran Bandung (Studi pada bagian Administrasi Umum UNPAD). *Jurnal Manajemen Magister*, 02(02), 208–220. <https://jurnal.darmajaya.ac.id/index.php/jmmd/article/view/902/596>
- Rosvita, V., Setyowati, E., & Fanani, Z. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Bintang Bumi Kudus. *Indonesia Jurnal Farmasi*, 2(1), 14–20.
- Saleh, A., & Mardiana, A. (2021). Pemberian Reward Terhadap Peningkatan Motivasi Kerja Karyawan Dalam Perspektif Islam. *MUTAWAZIN (Jurnal Ekonomi Syariah)*, 2(1), 1–14. <https://doi.org/10.54045/mutawazin.v2i1.233>
- Sapitri, D., & Pancasasti, R. (2022). Efek Moderasi Budaya Organisasi Untuk Peningkatan Kinerja Karyawan. *Technomedia Journal*, 6(2 Februari), 252–262.
- Saraswati, N., Widyani, A. A. D., & Rani, A. S. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan di Mediasi oleh Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. *Angkasa Pura Support Bali Di Kabupaten Badung. JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 4(3), 217–230.
- Suherman, U. D., & Ahman, E. (2021). The Influence of Psychological Empowerment and Organizational Culture on Employee Satisfaction. *Al-Amwal : Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syari'ah*, 13(2), 215. <https://doi.org/10.24235/amwal.v13i2.8773>
- Sulistiawan, D., Riadi, S. S., & Maria, S. (2018). Pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Puskesmas Sebulu II Kutai Kartanegara. *Kinerja*, 14(2), 61–69.
- Tanuwibowo, M. H., & Setiawan, R. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Lestari Purnama Perkasa. *Ekonomi*, 3(2), 60–69.
- Tecoalu, M., Tj, H. W., & Susy, S. (2022). Efek Mediasi Motivasi Kerja pada Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan. *BUDGETING: Journal of Business, Management and Accounting*, 3(2), 119–143. <https://doi.org/10.31539/budgeting.v3i2.3869>
- Tirtayasa, A. dan. (2019). The Influence of Leadership, Organizational Culture, and Motivation on Employee Performance. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 45–54.
- Usman, I. (2022). Meneliti Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai. *Jesya*, 5(2), 1178–1192. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i2.717>
- Wicaksana, I. W. P. (2022). *Peran Motivasi Memediasi Pengaruh Budaya Organisasi*

- terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi Perusahaan Tenun Putri Ayu di Gianyar.* 2(4), 1120–1127.
- Widjaja, W. (2021). Analisis Kinerja Karyawan dan Faktor-Faktor yang Memengaruhinya: Studi Kasus di PT X. *Jurnal Perspektif*, 19(1), 32–40. <https://doi.org/10.31294/jp.v19i1.9527>
- Williantara, Y. R., & Pratiwi, K. A. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Sebagai Variabel Mediasi Pada CV. Ciptama Computer di Denpasar. *WidyaAmrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan Dan Pariwisata*, 2(1), 93–103. <https://ejournal.unhi.ac.id/index.php/widyaamrita/article/view/1765>