

**PENGARUH MOTIVASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPEMIMPINAN PADA PT
SWADHARMA SARANA INFORMATIKA**

Dedi Rianto Rahardi

Universitas Presiden
dedi1968@president.ac.id

Aena Luthfiyani Permatasari

Universitas Presiden
aena.permatasari@student.president.ac.id

Alfina Nandaika

Universitas Presiden
alfina.nandaika@student.president.ac.id

Anisa Noviyanti

Universitas Presiden
anisa.noviyanti@student.president.ac.id

ABSTRACT

This study investigates the effects of leadership and organizational culture on employee motivation within PT. Swadharma Sarana Informatics, with organizational performance considered an intermediary factor. Employing quantitative research methods, the study aims to quantify the interrelations among these variables. Data collection involved distributing questionnaires to 100 randomly selected civil servants at PT. Swadharma Sarana Informatics. SmartPls 3.0 software was used for data analysis. Initial findings suggest that organizational culture negatively impacts organizational performance but positively influences employee motivation at PT. Swadharma Sarana Informatics. Leadership shows a positive and significant effect on organizational performance within the organization. However, it does not significantly influence employee motivation. Additionally, organizational performance does not significantly impact employee motivation. Furthermore, organizational performance does not act as an intermediary factor between leadership and motivation, nor between organizational culture and motivation within PT. Swadharma Sarana Informatics.

Keywords: *Leadership, Organizational Culture, Work Ability, Production Quality, Human Resources Management*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap motivasi kerja karyawan di PT. Swadharma Sarana Informatika, dengan kinerja organisasi menjadi faktor perantaranya. Dengan

menggunakan metode penelitian kuantitatif, penelitian ini bertujuan untuk mengukur hubungan antar variabel-variabel tersebut. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada 100 pegawai negeri sipil di PT. Swadharma Sarana Informatika. Perangkat lunak SmartPls 3.0 digunakan untuk analisis data. Temuan awal menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja organisasi namun berpengaruh positif terhadap motivasi karyawan pada PT. Swadharma Sarana Informatika. Kepemimpinan menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi dalam organisasi. Namun tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Selain itu, kinerja organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi karyawan. Lebih lanjut, kinerja organisasi tidak berperan sebagai faktor perantara antara kepemimpinan dan motivasi, maupun antara budaya organisasi dan motivasi di lingkungan PT. Swadharma Sarana Informatika.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kemampuan Kerja, Kualitas Produksi, Manajemen Sumber Daya Manusia

PENDAHULUAN

Di tengah lanskap dinamika bisnis yang terus berkembang, peran penting kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi, dan kinerja organisasi semakin penting dalam menghadapi tantangan global dan persaingan industri yang ketat. PT. Swadharma Sarana Informatika yang menjadi fokus penelitian ini merupakan salah satu badan usaha penting di sektor industri. Keberhasilan suatu organisasi melampaui pencapaian finansial dan mencakup efektivitas dan efisiensi internal, yang dicontohkan oleh keterkaitan kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi karyawan, dan kinerja organisasi (Yunita, 2013). Kepemimpinan, yang berperan sebagai penentu arah dan kebijakan organisasi, mempunyai peran penting dalam membentuk dinamika internal perusahaan (Baharudin dan Umiarso, 2012). Artikulasi visi dan nilai-nilai oleh para pemimpin dan penerjemahannya ke dalam praktik sehari-hari membentuk landasan budaya organisasi. Sebaliknya, budaya organisasi mencerminkan norma, nilai, dan perilaku yang dianut dan diterapkan dalam organisasi, sehingga membentuk identitas khas perusahaan. Motivasi karyawan, yang diidentifikasi sebagai faktor penting dalam mencapai produktivitas optimal dan mendorong kinerja organisasi yang tinggi, dapat dipengaruhi oleh berbagai elemen, termasuk kebijakan kepemimpinan, karakteristik budaya organisasi, dan strategi manajemen sumber daya manusia (Damanik, 2020). Oleh

karena itu, mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana interaksi antara kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi karyawan mempengaruhi kinerja organisasi menjadi semakin penting. Inti permasalahan penelitian terletak pada rumitnya dinamika organisasi PT Swadharma Sarana Informatika, sehingga perlu dilakukan eksplorasi dan penyelesaian tantangan terkait variabel utama kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi pegawai, dan kinerja organisasi. Tantangan kepemimpinan mungkin melibatkan peran atau gaya yang tidak jelas sehingga menghambat produktivitas karyawan. Budaya organisasi yang tidak selaras atau kurangnya dukungan terhadap nilai-nilai yang memotivasi dapat menghambat kinerja. Motivasi karyawan yang rendah mungkin disebabkan oleh adanya kesenjangan antara harapan dan kenyataan di lingkungan kerja. Pada akhirnya, kinerja organisasi yang rendah dapat bermanifestasi sebagai ketidakseimbangan di antara faktor-faktor tersebut. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengungkap hubungan dan dampak interaksi antara variabel-variabel tersebut untuk menawarkan solusi yang lebih baik dalam mencapai keseimbangan dan efektivitas di PT Swadharma Sarana Informatika. Penelitian ini berupaya untuk mengetahui dinamika interaksi antara kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi karyawan, dan kinerja organisasi di PT Swadharma Sarana Informatika. Dengan meneliti pengaruh kepemimpinan, penelitian ini bertujuan untuk mengungkap bagaimana kepemimpinan membentuk motivasi karyawan dan, selanjutnya, berdampak pada kinerja organisasi. Selanjutnya, perhatian diarahkan pada eksplorasi budaya organisasi perusahaan, yang bertujuan untuk memahami bagaimana nilai, norma, dan keyakinan yang tertanam berkontribusi terhadap motivasi dan kinerja karyawan. Dengan menggunakan metodologi ekstensif ini, penelitian ini bertujuan untuk memberikan rekomendasi berharga kepada PT Swadharma Sarana Informatika untuk meningkatkan strategi kepemimpinan dan memperkuat budaya organisasi. Peningkatan ini bertujuan untuk meningkatkan motivasi dan kinerja karyawannya secara keseluruhan. Harapannya, studi kasus di PT Swadharma Sarana Informatika akan menghasilkan pemahaman yang lebih spesifik dan kontekstual mengenai dinamika ini. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor kunci yang mempengaruhi motivasi karyawan dan kontribusinya terhadap kinerja organisasi di PT Swadharma Sarana Informatika.

Temuan-temuan ini diharapkan dapat memberikan wawasan strategis bagi manajemen perusahaan, mendorong keberlanjutan organisasi, efisiensi, dan daya saing dalam lanskap bisnis yang terus berkembang.

TELAAH LITERATUR

Kepemimpinan

Pada dasarnya, seorang pemimpin adalah individu yang memiliki kapasitas untuk membentuk tindakan orang lain dalam lingkungan kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Kekuasaan ini menunjukkan kemampuan untuk membimbing dan mempengaruhi bawahan mengenai tugas-tugas yang ada. Menurut Stone, semakin besar sumber daya yang tersedia bagi seorang pemimpin, semakin tinggi potensi untuk mencapai kepemimpinan yang efektif. Tipe kepemimpinan yang ada beragam, mencakup pemimpin formal yang berdasarkan pada otoritas formal dan pemimpin non-formal yang dengan mahir mempengaruhi orang lain tanpa memiliki otoritas formal (Fattah, 2013). Malayu SP Hasibuan mengkarakterisasi kepemimpinan sebagai cara di mana seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, mendorong kolaborasi dan produktivitas untuk mencapai tujuan organisasi (Baharudin dan Umiarso, 2012). Kepemimpinan yang inspiratif, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan menumbuhkan lingkungan kerja yang positif dapat menanamkan rasa tanggung jawab dan kepuasan kerja, yang pada akhirnya meningkatkan motivasi karyawan (Adelia dan Gunawan, 2023). Dengan demikian, berdasarkan penjelasan di atas, dapat diajukan hipotesis bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap motivasi.

Budaya Organisasi

Budaya organisasi mencakup nilai-nilai, keyakinan, dan prinsip-prinsip dasar yang mendasari sistem dan praktik manajemen, serta perilaku yang memperkuat prinsip-prinsip tersebut (Denison dalam Riani, 2011). Ini mencerminkan cara hidup dalam suatu organisasi dan muncul dari nilai-nilai dan keyakinan yang dianut oleh seluruh anggotanya (Ernawan, 2011). Dalam konteks ini, budaya organisasi mewakili seperangkat nilai-nilai bersama, sistem makna yang dianut oleh karyawan, yang

dapat membentuk perilaku sebagai panduan navigasi dalam menghadapi tantangan adaptif eksternal dan memperkuat kohesi internal. Budaya organisasi yang mengutamakan layanan pelanggan dan integritas bisnis dapat menumbuhkan citra positif di kalangan pelanggan, mendukung ekspansi bisnis, dan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan (Amanda et al., 2017). Berdasarkan penjelasan di atas, dapat diajukan hipotesis bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja organisasi.

Motivasi Karyawan

Motivasi seperti yang ditekankan oleh Gardjito dkk. (2014), mengacu pada dorongan internal yang mendorong seseorang untuk bertindak. Umumnya, orang berpartisipasi dalam tugas-tugas dengan tujuan tertentu yang ingin mereka capai. Pemahaman tentang motivasi mempunyai arti penting karena secara signifikan mempengaruhi kinerja, reaksi terhadap penghargaan, dan berbagai aspek sumber daya manusia, dan juga dibentuk oleh faktor-faktor ini. Terdapat beragam metodologi untuk memahami motivasi, dengan berbagai teori menyajikan sudut pandang dan model yang berbeda. Motivasi berprestasi melibatkan ciri-ciri perilaku yang mengarah pada kesuksesan, prestasi, atau kinerja yang unggul dibandingkan dengan orang lain, dengan upaya yang ditujukan untuk menyelesaikan kegiatan tersebut dengan cara yang khas, seperti yang dijelaskan oleh Damanik (2020). Budaya organisasi yang mengakui pencapaian, mendorong inovasi, dan mendorong kolaborasi kemungkinan besar akan meningkatkan motivasi karyawan, sebagaimana dicatat oleh Ambalele dan Tellu (2023). Berdasarkan penjelasan tersebut dapat dirumuskan hipotesis bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi.

Kinerja Organisasi

Kinerja melibatkan proses kognitif, yang mencakup aspek positif dan non-positif, dan berupaya mencapai tujuan yang ambisius untuk mencapai hasil yang unggul di setiap organisasi, terlepas dari skalanya (Tampubolon, 2014). Pada dasarnya, kinerja berkaitan dengan tindakan yang dilakukan individu dan hasil yang dihasilkannya (Sajangbati, 2013). Hal ini mencakup hasil positif atau negatif yang

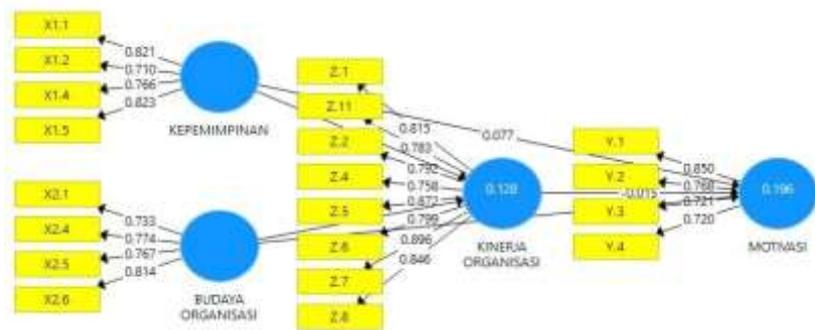
dihasilkan oleh suatu entitas kolektif dalam jangka waktu tertentu (Fahmi, 2013). Dalam konteks industri, kinerja merangkum pencapaian individu atau kelompok yang memenuhi tujuan selaras dengan tanggung jawab, wewenang, standar etika, dan kepatuhan hukum (Nursalam, 2015). Elemen seperti gaya kepemimpinan, kejelasan visi, kemahiran komunikasi, kemampuan pengambilan keputusan, dan keterlibatan pemimpin dalam pengembangan tim dan motivasi secara langsung berdampak pada kinerja organisasi secara keseluruhan (Yunus, 2012). Berdasarkan informasi komprehensif yang diberikan di atas, maka dapat dihipotesiskan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap kinerja organisasi.

METODOLOGI PENELITIAN

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi, dan kinerja organisasi. Untuk mencapai tujuan ini, para peneliti menggunakan metode kuantitatif untuk mengukur dampak berbagai faktor tersebut. PT Swadharma Sarana Informatika memiliki total 150 karyawan, yang terdiri dari 50 orang pada posisi kepemimpinan dan 100 orang pada posisi staf. Seluruh angkatan kerja, yang terdiri dari pemimpin dan anggota staf, mewakili seluruh populasi yang diteliti. Untuk penelitian ini, sampel berjumlah 100 karyawan dipilih melalui proses seleksi acak. Seleksi dilakukan secara acak untuk menjamin adanya kesempatan yang sama bagi seluruh pegawai untuk berpartisipasi sebagai informan. Probability sampling digunakan, suatu teknik yang menjamin setiap anggota populasi mempunyai kemungkinan yang sama untuk dipilih sebagai anggota sampel, dan secara spesifik digunakan simple random sampling, menggunakan pendekatan acak tanpa mempertimbangkan strata atau tingkatan dalam populasi (Ridwan dan Kuncoro, 2008).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambar 1 Hasil Analisis SEM Partial Least Square (PLS).



Sumber : Hasil Pengolahan Data PLS Tahun 2023

Pemeriksaan Model Struktural (Inner Model)

Penilaian ini meliputi penelaahan model struktural atau inner model dengan mengevaluasi nilai R-square yang diperoleh dari uji goodness-of-fit model.

Tabel 1. Inner Model

Variable	R Square
Kinerja Organisas	0.128
Motivasi	0.196

Data yang disajikan pada tabel 1 menunjukkan bahwa R-Square variabel kinerja organisasi sebesar 0,128. Nilai tersebut menyiratkan bahwa model regresi yang digunakan dapat menjelaskan sekitar 12,8% variabilitas kinerja organisasi. Begitu pula dengan nilai R-Square untuk variabel motivasi sebesar 0,196 yang berarti model regresi dapat memperjelas sekitar 19,6% varians motivasi.

Test Validitas

Tabel 2. Loading Factor

	Budaya Organisasi	Kepemimpinan	Kinerja Organisasi	Motivasi
X1.1		0.821		
X1.2		0.71		
X1.4		0.766		
X1.5		0.823		
X1.6	0.814			
X2.1	0.733			
X2.4	0.774			
X2.5	0.767			
Y.1				0.850
Y.2				0.768
Y.3				0.721
Y.4				0.72
Z.1			0.815	
Z.11			0.783	
Z.2			0.792	
Z.4			0.758	
Z.5			0.872	
Z.6			0.799	
Z.7			0.896	
Z.8			0.846	

Dengan memeriksa nilai-nilai pada tabel di atas, terlihat jelas bahwa hampir semua indikator konstruksi melampaui ambang batas yang diterima secara luas yaitu 0,7 untuk pembebanan luar. Langkah selanjutnya dalam menilai validitas konvergen melibatkan penghitungan nilai Average Variance Extracted (AVE). AVE yang dihitung melalui algoritma PLS dianggap memuaskan jika melebihi 0,5, mengikuti pedoman yang telah ditetapkan (Jogiyanto, 2011; Haryono, 2015; Hussein, 2015; Sarwono, 2015). Nilai spesifik yang diperoleh untuk Average Variance Extracted (AVE) disajikan pada tabel 3.

Tabel 3. *Average Variance Extracted (AVE)*

	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>
Budaya Organisasi	0.597
Kepemimpinan	0.61
Motivasi	0.588
Kinerja Organisasi	0.675

Berdasarkan tabel yang tersedia, terlihat bahwa semua variabel dengan indikator reflektif memiliki nilai AVE melebihi 0,5. Hal ini menunjukkan validitas variabel-variabel tersebut. Perlu dicatat bahwa variabel persepsi risiko dan persepsi manfaat tidak menggunakan ukuran AVE, karena keduanya merupakan variabel indikator formatif.

Tes Reliabilitas

Keandalan mengacu pada kesetiaan, keseragaman, dan kebenaran suatu alat ukur ketika melakukan pengukuran (Abdillah dan Hartono, 2015). Dalam kerangka *Partial Least Squares (PLS)*, ada dua metode yang banyak digunakan untuk mengevaluasi reliabilitas: *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Alpha Cronbach mengukur ambang batas terendah dari reliabilitas aktual suatu konstruk. Secara umum, disarankan agar skor Keandalan Alfa atau Komposit melampaui 0,7, namun nilai 0,6 dianggap dapat diterima. Tabel di bawah menyajikan nilai persis yang diperoleh untuk Reliabilitas Alfa dan Komposit *Cronbach*:

Tabel 4. Tes Reliabilitas

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>rho_A</i>	<i>Composite Reliability</i>	<i>Status</i>
Budaya Organisasi	0.779	0.806	0.855	<i>Reliable</i>
Kepemimpinan	0.787	0.795	0.862	<i>Reliable</i>
Kinerja Organisasi	0.931	0.941	0.943	<i>Reliable</i>
Motivasi	0.773	0.843	0.850	<i>Reliable</i>

Tabel 4 menampilkan reliabilitas masing-masing variabel yang menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* melebihi ambang batas 0,7. Di antara variabel-variabel tersebut, variabel kinerja organisasi memperoleh nilai *Cronbach's Alpha* tertinggi sebesar 0,931, sedangkan variabel motivasi memperoleh nilai *Cronbach's Alpha* terendah sebesar 0,77. Selain itu, variabel kinerja organisasi mempunyai nilai *Composite Reliability* tertinggi sebesar 0,943, sedangkan variabel motivasi mempunyai nilai *Composite Reliability* terendah sebesar 0,850.

Pengujian hipotesis

Penilaian uji hipotesis terlihat dari signifikansi p-value. Jika p-value $\leq 0,05$ maka hipotesis nol (H0) ditolak, sedangkan jika p-value $> 0,05$ maka H0 diterima. Hasil estimasi koefisien jalur sangat penting dalam mengevaluasi kekuatan pengaruh antar variabel dan menjelaskan kokohnya hubungan mereka. Tabel berikut memberikan perkiraan koefisien jalur:

Tabel 5. Pengujian Hipotesis

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics (O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>
<i>Organizational Culture → Organizational Performance</i>	-0.351	-0.361	0.108	3,241	0.001
<i>Motivational Organizational Culture → Organizational Performance</i>	0.403	0.41	0.092	4,377	0,000
<i>Leadership → Organizational Performance</i>	0.298	0.307	0.109	2,733	0.006
<i>Motivational Leadership → Organizational Performance</i>	0.077	0.08	0.133	0.579	0.563
<i>Motivational Organizational Performance →</i>	-0.015	-0.022	0.104	0.146	0.884

Nilai p yang terkait dengan variabel Budaya Organisasi berada pada angka 0,001, yang menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Perusahaan. Untuk memastikan sifat dampak ini, penting untuk mengevaluasi nilai awal variabel-variabel ini dalam sampel. Nilai sampel asli untuk Variabel Budaya Organisasi mengenai Kinerja Organisasi tercatat sebesar -0,351, menunjukkan arah negatif

sebesar 0,351. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa variabel Budaya Organisasi berpengaruh secara signifikan dan kurang baik terhadap Kinerja Organisasi karyawan PT Swadharma Sarana Informatika, sehingga membenarkan hipotesis awal (H1).

Analisis statistik menunjukkan adanya pengaruh signifikan variabel Budaya Organisasi terhadap Motivasi yang ditunjukkan dengan nilai p-value sebesar 0,000. Koefisien hitung sebesar 0,403 menandakan adanya arah positif pada hubungan antara variabel Budaya Organisasi dan Motivasi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap motivasi karyawan PT Swadharma Sarana Informatika, sehingga memvalidasi hipotesis kedua (H2).

Mengenai pengaruh faktor Kepemimpinan terhadap Kinerja Organisasi, tercatat p-value sebesar 0,006 menunjukkan adanya pengaruh yang berarti. Jika dilihat dari data awal, variabel Kepemimpinan yang dihubungkan dengan Kinerja Organisasi adalah sebesar 0,298 atau menunjukkan korelasi positif sebesar 0,298. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa faktor Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang nyata dan positif terhadap Kinerja Organisasi Karyawan PT Swadharma Sarana Informatika, sehingga memperkuat hipotesis ketiga (H3).

Namun mengenai pengaruh variabel Kepemimpinan terhadap Motivasi, tercatat p-value sebesar 0,563 melebihi ambang batas signifikansi sebesar 0,05, menunjukkan pengaruh yang tidak signifikan terhadap Motivasi. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa variabel Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan PT Swadharma Sarana Informatika sehingga hipotesis keempat (H4) ditolak.

Selain itu, nilai p-value pengaruh variabel Kinerja Organisasi terhadap Motivasi sebesar 0,884, melebihi tingkat signifikansi 0,05. Hal ini menunjukkan tidak adanya pengaruh yang besar. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel Kinerja Organisasi tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi

karyawan PT Swadharma Sarana Informatika sehingga hipotesis kelima (H5) ditolak.

Tabel 6. Hasil Uji Efek Mediasi

<i>Items</i>	<i>P-Value</i>
Kepemimpinan → Kinerja Organisasi → Motivasi	0.894
Budaya Organisasi → Kinerja Organisasi → Motivasi	0.884

Penentuan dan penjelasan diterima atau ditolaknya hipotesis akan didasarkan pada hasil yang diperoleh dari tabel di atas:

Hipotesis keenam menyatakan bahwa kinerja organisasi berfungsi sebagai mediator antara kepemimpinan dan motivasi. Penelusuran efek mediasi melalui *Structural Equation Modeling* (SEM) dan alat analisis SmartPLS menghasilkan nilai probabilitas atau P-value sebesar 0,894 melebihi ambang batas 0,05. Akibatnya, dapat disimpulkan bahwa uji efek mediasi pada hipotesis keenam (H6) kurang signifikan, menunjukkan bahwa kinerja organisasi tidak berfungsi sebagai faktor mediasi antara kepemimpinan dan motivasi.

Sebaliknya hipotesis ketujuh menyatakan bahwa kinerja organisasi berfungsi sebagai mediator hubungan antara budaya organisasi dan motivasi. Evaluasi efek mediasi melalui analisis jalur SEM menggunakan alat SmartPLS menunjukkan nilai probabilitas atau P-value sebesar 0,884 melampaui ambang batas signifikansi sebesar 0,05. Dengan demikian, hasil uji efek mediasi pada hipotesis ketujuh (H7) kurang signifikan secara statistik, menunjukkan bahwa kinerja organisasi tidak berfungsi sebagai mediator antara budaya organisasi dan motivasi.

Organisasi Budaya Terhadap Kinerja Organisasi

Budaya organisasi yang memberikan dampak buruk yang signifikan terhadap kinerja organisasi dapat menimbulkan berbagai tantangan yang mempengaruhi produktivitas dan hasil perusahaan secara keseluruhan. Contoh penting adalah

ketidakselarasan budaya dengan nilai-nilai perusahaan atau tujuan strategis yang telah ditetapkan. Ketika budaya organisasi gagal mendukung atau bertentangan dengan tujuan perusahaan, hal tersebut dapat memicu konflik internal, ketidakpuasan karyawan, dan kurangnya komitmen dalam mencapai target perusahaan (Setiawati, 2023). Selain itu, budaya yang terlalu otoriter atau hierarkis dapat menghambat inisiatif karyawan, sehingga mengakibatkan berkurangnya motivasi dan berkurangnya kecenderungan untuk berkontribusi aktif terhadap tujuan perusahaan. Selain itu, permasalahan budaya seperti kurangnya komunikasi terbuka, kesenjangan, atau ketidakadilan juga dapat mengganggu kinerja perusahaan. Misalnya, ketika budaya organisasi tidak mendukung keterbukaan dan pertukaran informasi, koordinasi yang efektif antar tim dan departemen dalam perusahaan dapat terganggu. Hal ini dapat menyebabkan inefisiensi, kebingungan, dan penundaan dalam proses bisnis. Selain itu, budaya yang mendorong kesenjangan atau ketidakadilan dapat melemahkan semangat kerja karyawan, mengurangi motivasi mereka untuk berprestasi, dan bahkan dapat mengakibatkan konflik internal yang merugikan perusahaan secara keseluruhan. Oleh karena itu, sangat penting untuk mengidentifikasi dan memodifikasi budaya organisasi yang terbukti merugikan perusahaan, menyelaraskannya dengan tujuan dan nilai-nilai yang diinginkan (Sugiarto, 2013).

Budaya organisasi Terhadap Motivasi

Budaya organisasi, ketika memberikan pengaruh positif dan patut diperhatikan terhadap motivasi, menjadi elemen penting dalam membangun lingkungan kerja yang menumbuhkan dan meningkatkan semangat kerja karyawan (Siswatiningsih et al., 2016). Ketika budaya organisasi mengedepankan nilai-nilai seperti kolaborasi, keterbukaan, pengakuan atas kontribusi individu, dan pengakuan atas pencapaian, karyawan akan lebih cenderung menganggap diri mereka dihargai dan termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka. Mereka merasakan tujuan dan makna dalam pekerjaan mereka yang selaras dengan nilai-nilai perusahaan, yang kemudian meningkatkan dedikasi mereka kepada perusahaan dan menumbuhkan motivasi intrinsik. Budaya organisasi yang mendukung keberagaman, pertumbuhan, dan keseimbangan kehidupan kerja juga dapat menghasilkan

perasaan puas yang berkontribusi terhadap peningkatan motivasi karyawan. Selain itu, budaya organisasi yang positif dapat menciptakan suasana yang kondusif bagi pengembangan keterampilan karyawan dan kemajuan karir. Ketika karyawan yakin akan tersedianya peluang pertumbuhan dan kemajuan dalam organisasi, maka motivasi mereka untuk meningkatkan kinerja cenderung meningkat (Prakoso dan Sulastri, 2023). Selain itu, budaya organisasi yang menekankan kerja tim dan kolaborasi dapat menumbuhkan dukungan sosial yang kuat di antara rekan kerja, sehingga memberikan sumber motivasi tambahan. Singkatnya, budaya organisasi yang memiliki dampak positif dan substansial terhadap motivasi berfungsi sebagai fondasi yang kuat untuk membangun tim yang produktif dan berdedikasi yang berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi.

Kepemimpinan terhadap Kinerja Organisasi

Kepemimpinan yang memberikan dampak positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi suatu perusahaan memainkan peran penting dalam membentuk budaya dan lintasan perusahaan (Lina, 2014). Seorang pemimpin yang efektif memiliki kapasitas untuk menginspirasi, memotivasi, dan membimbing timnya menuju pencapaian tujuan perusahaan. Dengan memberikan arahan yang jelas dan visi yang menarik, para pemimpin dapat menyelaraskan upaya anggota tim, memastikan setiap individu memahami peran mereka dalam mencapai tujuan bersama. Hal ini menumbuhkan fokus yang konsisten pada hasil akhir dan mendorong inovasi, produktivitas, dan daya saing perusahaan.

Selain itu, kepemimpinan yang efektif dapat membina hubungan yang kuat antara pemimpin dan bawahan, menumbuhkan lingkungan kerja yang sehat, dan meningkatkan kepuasan dan komitmen karyawan (Ghonyah, 2011). Semua elemen ini berkontribusi untuk meningkatkan kinerja organisasi perusahaan. Kepemimpinan positif juga memperluas dampaknya terhadap pengembangan bakat dan pertumbuhan karyawan. Seorang pemimpin yang memprioritaskan pengembangan individu anggota tim mendukung inisiatif pelatihan dan

pengembangan, memungkinkan karyawan untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan mereka. Hal ini tidak hanya menguntungkan karyawan secara individu tetapi juga mempunyai pengaruh yang baik terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan.

Kepemimpinan Terhadap Motivasi

Kepemimpinan yang tidak signifikan terhadap motivasi dapat menggambarkan keadaan dimana pemimpin tidak memberikan dampak nyata atau berarti terhadap tingkat motivasi karyawan (Bahrum dan Sinaga, 2015). Dalam hal ini, karyawan mungkin merasa bahwa pemimpinnya tidak mampu menginspirasi atau memotivasi mereka secara efektif. Hal ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor, seperti kurangnya kemampuan kepemimpinan, ketidaksesuaian gaya kepemimpinan dengan kebutuhan dan harapan karyawan, atau pemimpin yang kurang memahami dengan baik apa yang memotivasi anggota timnya.

Selain itu motivasi karyawan juga dapat dipengaruhi oleh faktor lain diluar kepemimpinan seperti faktor individu, lingkungan kerja dan kebijakan perusahaan (Gardjito et al., 2014). Misalnya, karyawan mungkin memiliki motivasi intrinsik yang kuat yang tidak sepenuhnya bergantung pada pemimpinnya. Lingkungan kerja yang mendukung serta kebijakan perusahaan yang adil dan transparan juga dapat mempengaruhi tingkat motivasi karyawan. Oleh karena itu, kepemimpinan yang tidak signifikan terhadap motivasi tidak serta merta menunjukkan kurangnya usaha dari pihak pemimpin, tetapi juga mencerminkan kompleksitas faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi di tempat kerja. Dalam situasi seperti ini, penting bagi organisasi untuk melakukan analisis lebih dalam untuk memahami faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi motivasi karyawan dan bagaimana faktor-faktor tersebut dapat ditingkatkan.

Organizational Performance on Motivation

Kinerja organisasi yang tidak signifikan terhadap motivasi dapat menggambarkan keadaan dimana keberhasilan atau hasil yang dicapai perusahaan tidak memberikan

dampak yang kuat atau positif terhadap motivasi karyawan (Sularmi, 2018). Hal ini dapat terjadi ketika karyawan tidak merasakan hubungan langsung antara kontribusinya terhadap kinerja organisasi dan pemenuhan kebutuhan dan tujuan pribadinya. Dalam konteks ini, karyawan mungkin merasa bahwa mereka hanyalah salah satu komponen kecil dalam mesin perusahaan besar, dan bahwa pencapaian perusahaan secara keseluruhan tidak memberikan imbalan atau kepuasan yang signifikan bagi pribadi mereka. Selain itu, motivasi karyawan juga dapat dipengaruhi oleh faktor lain di luar kinerja organisasi, seperti lingkungan kerja, kualitas hubungan interpersonal, kebijakan perusahaan, dan faktor individu. Karyawan mungkin merasa lebih termotivasi oleh hubungan positif dengan rekan kerja, peluang untuk pertumbuhan dan pengembangan pribadi, atau kebijakan yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja yang sehat. Oleh karena itu, meskipun kinerja organisasi sudah baik, namun jika faktor-faktor lain yang mempengaruhi motivasi tidak terpenuhi, maka karyawan masih dapat merasa kurang termotivasi. Dalam situasi seperti ini, penting bagi organisasi untuk mendekati motivasi sebagai masalah yang kompleks dan mempertimbangkan berbagai elemen yang dapat mempengaruhi tingkat motivasi karyawan (Gardjito et al., 2014).

Kinerja Organisasi Sebagai Mediator Hubungan Antara Kepemimpinan Dan Motivasi

Dalam penelitian ini kinerja organisasi tidak berfungsi sebagai perantara atau mediator dalam hubungan antara kepemimpinan dan motivasi. Artinya pengaruh kepemimpinan terhadap tingkat motivasi individu tidak secara langsung maupun tidak langsung melalui kinerja organisasi (Pramudito & Yunianto, 2009). Pemahaman tersebut menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan dapat mempengaruhi motivasi individu secara langsung tanpa harus melalui hasil kinerja organisasi sebagai perantara. Hubungan antara kepemimpinan dan motivasi dianggap tidak bergantung pada sejauh mana organisasi mencapai kinerja yang baik. Oleh karena itu, variabel-variabel tersebut dapat berdiri sendiri-sendiri tanpa harus saling mempengaruhi.

Kinerja Organisasi Memediasi Hubungan Antara Budaya Organisasi dan Motivasi

Dalam penelitian ini kinerja organisasi tidak berperan sebagai perantara atau mediator dalam hubungan antara budaya organisasi dan motivasi. Hal ini menunjukkan bahwa dalam konteks tertentu, pengaruh atau dampak budaya organisasi terhadap motivasi pegawai tidak dijelaskan atau disampaikan melalui kinerja organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi dan motivasi dianggap sebagai faktor yang memiliki hubungan langsung dan tidak termediasi dengan kinerja organisasi.

Penting untuk diketahui bahwa pemahaman tentang hubungan antara budaya organisasi, kinerja organisasi, dan motivasi dapat bervariasi tergantung pada kerangka manajemen spesifik dan teori yang digunakan (Robbins et al., 2017). Hal ini juga dapat diibaratkan seperti apa pun budaya organisasi yang diterapkan pada suatu perusahaan, jika tidak memberikan hasil yang signifikan pada variabel kinerja sebagai mediator maka dianggap lemah dalam mempengaruhi kinerja organisasi. Hubungan antara budaya organisasi dan motivasi lebih baik dijelaskan sebagai hubungan langsung, dibandingkan menghadirkan variabel kinerja sebagai mediator (Kuncoro, 2011). Oleh karena itu, diambil kesimpulan bahwa tidak terdapat pengaruh mediasi kinerja organisasi dalam hubungan antara budaya organisasi dan motivasi.

SIMPULAN

Penelitian ini menggunakan perangkat lunak SmartPLS 3.0 untuk melaksanakan pengujian, memproses data, melakukan analisis, dan mengevaluasi hipotesis. Melalui proses analisis data diketahui bahwa pada PT. Swadharma Sarana Informatika, Budaya Organisasi berpengaruh signifikan dan merugikan terhadap Kinerja Organisasi. Sebaliknya Budaya Organisasi menunjukkan pengaruh yang patut diperhatikan dan positif terhadap motivasi kerja karyawan di PT. Swadharma Sarana Informatika. Hal ini menyiratkan bahwa budaya organisasi yang lebih baik dikaitkan dengan peningkatan kinerja organisasi dalam perusahaan. Selain itu, Kepemimpinan ditemukan mempunyai pengaruh positif dan substansial terhadap

kinerja organisasi di PT. Swadharma Sarana Informatika, mengemukakan bahwa peningkatan kepemimpinan berhubungan dengan peningkatan kinerja organisasi. Namun, kepemimpinan tidak memberikan pengaruh terhadap motivasi, mungkin karena faktor-faktor seperti terbatasnya keterampilan kepemimpinan, ketidaksesuaian antara gaya kepemimpinan dan harapan karyawan, atau kurangnya pemahaman pemimpin tentang faktor-faktor yang memotivasi anggota tim. Selain itu, kinerja organisasi tidak mempengaruhi motivasi secara signifikan. Faktor-faktor seperti hubungan positif dengan rekan kerja, peluang untuk mengembangkan diri, atau kebijakan yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja yang sehat dapat memberikan lebih banyak motivasi kepada karyawan. Selanjutnya kinerja organisasi tidak dijadikan sebagai mediator antara kepemimpinan dan motivasi pada PT. Swadharma Sarana Informatika. Demikian pula, kinerja organisasi tidak bertindak sebagai mediator antara budaya organisasi dan motivasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah W., & H. (2015). Partial Least Square (PLS) Alternative to Structural Equation Modeling (SEM) in Business Research. Yogyakarta: PT. Rosdakarya Teenager.
- Bahrum, S. &. (2015). The Influence of Leadership and Work Motivation on Employee Performance (Study of Employees of the Batam Bintan Karimun Free Port Free Trade Zone Council Institution). *Journal of Accounting, Economics and Business Management*, 135-141.
- Damanik, R. (2020). Factors That Influence Student Achievement Motivation. *Serunai: Scientific Journal of Educational Sciences*, 29-34.
- Fahmi, I. (2013). *Organizational Behavior, Theory, Applications and Cases*. Bandung: Alfabeta.
- Gardjito, A. M. (2014). The influence of work motivation and work environment on employee performance (study of employees in the production department of PT. Karmand Mitra Andalan Surabaya). *Journal of Business Administration (JAB)*.
- Ghoniya, N. (2011). Increasing Employee Performance through Leadership, Work Environment and Commitment. *JDM (Journal of Management Dynamics)*.
- Kuncoro, M. (2011). The Influence Of Organizational Culture And Leadership Style On Employee Performance With Organizational Commitment As A Mediation Variable. *Management & Accounting Research*, 100-120.

- Lina, D. (2014). Analysis of the influence of leadership and organizational culture on employee performance with the reward system as a moderating variable. *Journal of Accounting and Business Research*.
- Nursalam. (2015). *Nursing Management: Applications in Practice*. Jakarta: Salemba Medika.
- Prakoso, W. &. (2023). Challenges and Strategies for Human Resource Management in Educational Institutions. *Al-Azkiya: Scientific Journal of MI/SD Education*, 194-215.
- Pramudito, L. &. (2009). THE INFLUENCE OF LEADERSHIP AND MOTIVATION ON PERFORMANCE WITH ORGANIZATIONAL COMMITMENT AS MEDIATION (STUDY ON VILLAGE DEVICES IN BATANG DISTRICT, BATANG DISTRICT. *THEME: Management Review*, 1-18.
- Riani, A. (2011). *Organizational culture*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Robbins, S. P. (2017). *Fundamentals of Management*. Pearson.
- Sajangbati, I. (2013). Motivation, discipline and satisfaction influence the performance of PT employees. *EMBA Journal: Journal of Economic Management, Business and Accounting Research*.
- Setiawati, E. (2023). Benefits of Organizational Culture for Indonesian Fisheries Companies. *Journal of Management & Business*.
- Siswatiningsih, I. R. (2016). The influence of transformational and transactional leadership on organizational culture, work motivation, organizational commitment and employee performance (study of employees of Muhammadiyah Ahmad Dahlan Hospital, Kediri). *Journal of Business and Management*.
- Sugiarto, I. (2013). The Influence of Organizational Culture and Work Motivation on Job Satisfaction and the Implications for Employee Performance. *Banking & Management Review*, 165-180.
- Sularmi, L. (2018). The effect of compensation and work motivation on employee performance (case study at PT. Wom Finance, Tbk Jakarta). *GENIUS (Scientific Journal of Human Resource Management)*, 15-30.
- Tampubolon, M. S. (2014). *Classroom Action Research as Educator and Scientific Professional Development*. Jakarta: Erlangga.
- Umiarso, B. a. (2012). *Islamic Educational Leadership Between Theory and Practice*. Yogyakarta: Ar Ruzz Media.
- Yunita, E. (2013). The Influence of Organizational Culture and Organizational Commitment on the Performance of Employees of the Integrated Licensing Services Office of West Tanjung Jabung Regency. *Journal of Management Dynamics*.