

## Pengaruh Budaya Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Shania Victoria Kaesang  
Riane Johnly Pio  
Ventje Tatimu

Program Studi Administrasi Bisnis, Jurusan Ilmu Administrasi  
Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Sam Ratulangi  
Email : [shaniakaesang@gmail.com](mailto:shaniakaesang@gmail.com)

---

**Abstract.** *This study aims to determine the effect of work culture on the motivation and performance of employees of PT. Mayora Indah Tbk Tomohon Branch. In this study using a quantitative approach, with a sample of 40 respondents. The sampling technique in this study used the Purposive Sampling Technique. Data analysis in this study used inferential statistics. Data that has met the requirements for analysis is processed using the SmartPLS3 program. From the test it was found that work culture has an effect on motivation, work culture has no effect on employee performance, and motivation has a positive effect on employee performance.*

**Keywords:** *Work Culture, Motivation, Employee Performance*

---

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya kerja terhadap motivasi dan kinerja karyawan PT. Mayora Indah Tbk Cabang Tomohon. Dalam Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan sampel sebanyak 40 responden. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan Teknik Purposive Sampling. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan statistik inferensial. Data yang telah memenuhi syarat untuk dianalisis diolah dengan menggunakan program SmartPLS3. Dari pengujian ditemukan, bahwa budaya kerja berpengaruh terhadap motivasi, budaya kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

**Kata Kunci:** Budaya Kerja, Motivasi, Kinerja Karyawan.

---

### Pendahuluan

Pada era globalisasi sekarang ini, perubahan terjadi begitu cepat. Begitu juga yang terjadi pada dunia usaha, khususnya perusahaan. Perubahan kondisi ekonomi, serta perkembangan teknologi menyebabkan banyak melakukan langkah perubahan organisasi. Sumber daya manusia merupakan faktor penting bagi setiap organisasi, karena memiliki peran sebagai penggerak dan pengendali aktivitas organisasi. Hal tersebut sama dengan yang dikemukakan oleh Suwatno dan Priansa (2011) bahwa sumber daya manusia merupakan salah satu unsur yang sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi mencapai tujuan, orang merupakan unsur yang sangat penting dalam organisasi. Oleh karena itu peranan sumber daya manusia sangat penting dalam setiap organisasi atau perusahaan.

Budaya kerja adalah nilai-nilai dan semangat yang mendasari cara mengelola perusahaan dan mengorganisasikan perusahaan ataupun anggota didalamnya. Budaya kerja pada umumnya sebagai tuntutan yang mengikat para karyawan karena dapat diformulasikan secara formal dalam berbagai peraturan dan ketentuan perusahaan. Oleh sebab itu

budaya kerja dapat mempengaruhi cara karyawan dalam sikap dan berperilaku.

Dengan adanya sumber daya manusia yang berkualitas maka diharapkan dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan, sehingga akan mempengaruhi keberhasilan suatu perusahaan. Semakin baik sumber daya manusia di perusahaan, maka semakin baik pula hasil kerja, dan akan mempengaruhi tingkat kesuksesan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan. Sumber daya manusia yang dapat memberikan hasil yang berkualitas merupakan harapan perusahaan.

Bagi perusahaan yang memiliki sumber daya manusia yang dapat mencapai kinerja optimal sesuai dengan harapan, baik individu maupun kelompok karyawan sehingga tujuan akan dapat dicapai dan diwujudkan. Berdasarkan pembahasan yang di atas melihat aktivitas karyawan PT. Mayora Indah Tbk Cabang Tomohon, maka dibutuhkan pengetahuan mengenai sumber daya manusia, khususnya budaya kerja terhadap motivasi dan kinerja karyawan. PT. Mayora Indah Tbk Cabang Tomohon sudah menerapkan dan memiliki sistem, peraturan dan metode sendiri terhadap karyawannya untuk menciptakan budaya kerja yang baik, sehingga dapat

meningkatkan kinerja para karyawan dilingkungan perusahaan.

Adapun pertanyaan yang diajukan sebagai permasalahan dalam penelitian ini adalah: (1) Apakah Budaya kerja berpengaruh terhadap Motivasi PT. Mayora Indah Tbk Cabang Tomohon?; (2) Apakah Budaya kerja berpengaruh terhadap Kinerja karyawan PT. Mayora Indah Tbk Cabang Tomohon?; (3) Apakah Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja karyawan PT. Mayora Indah Tbk Cabang Tomohon?

Untuk itu penelitian ini dilakukan bertujuan mengetahui budaya kerja serta cara penerapan, dan apakah mempengaruhi terhadap motivasi dan kinerja karyawan PT. Mayora Indah Tbk Cabang Tomohon.

### Tinjauan Pustaka Budaya Kerja

Budaya kerja adalah suatu cara hidup di dalam sebuah organisasi, Brown (1998) dalam Gijoh (2013) menyatakan budaya organisasi itu merupakan bentuk keyakinan, nilai, cara yang bias dipelajari untuk mengatasi dan hidup dalam organisasi, budaya organisasi itu cenderung untuk diwujudkan oleh anggota organisasi. Budaya Kerja merupakan system nilai, persepsi, perilaku dan keyakinan yang dianut oleh tiap individu karyawan dan kelompok karyawan tentang makna kerja dan refleksinya dalam kegiatan mencapai tujuan organisasi dan individual. Budaya Kerja adalah perwujudan dari kehidupan yang dijumpai ditempat kerja. Budaya kerja adalah suatu sistem makna yang terkait dengan kerja, pekerjaan, interaksi kerja, yang disepakati bersama, dan digunakan dalam kehidupan kerja sehari-hari (Hartanto, 2009). Budaya Kerja sebagai seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam perusahaan yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal (Mangkunegara, 2005).

### Motivasi

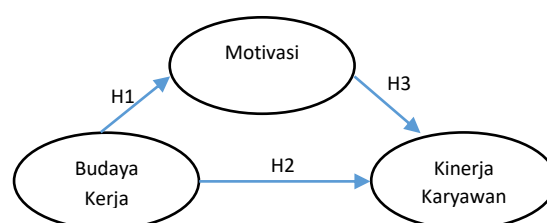
Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu (Rivai, 2004). Sejalan dengan pernyataan ini, Handoko (2003) mengemukakan bahwa motivasi adalah keadaan pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Motivasi adalah sebuah fungsi dari pengharapan individu bahwa upaya tertentu akan menghasilkan tingkat kinerja

yang pada gilirannya akan membuahkan imbalan atau hasil yang dikehendaki (Simamora, 2004).

### Kinerja Karyawan

Kinerja telah menjadi terminologi yang sering digunakan orang dalam pembahasan dan diskusi berkaitan dengan mendorong keberhasilan sumber daya manusia dan organisasi (Pio, 2013). Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan (Mathis dan Jackson, 2006). Untuk mencapai target yang ditetapkan (kinerja yang baik), karyawan harus mengutamakan kepentingan dan kepuasan pelanggan dengan memberikan layanan yang terbaik, berlaku disiplin, bekerja dengan baik dan inovatif (Pio *et al.*, 2015).

### Kerangka Pemikiran



Gambar. 1  
Kerangka Pemikiran

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah: (1) Terdapat pengaruh budaya kerja terhadap motivasi; (2) Terdapat pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan; (3) Terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan.

### Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif dengan pemodelan *Struktural Equation Modeling* (SEM) dengan pendekatan analisis *Partial Least Square* (PLS) yang menggunakan program software Smart PLS Versi 3.0.

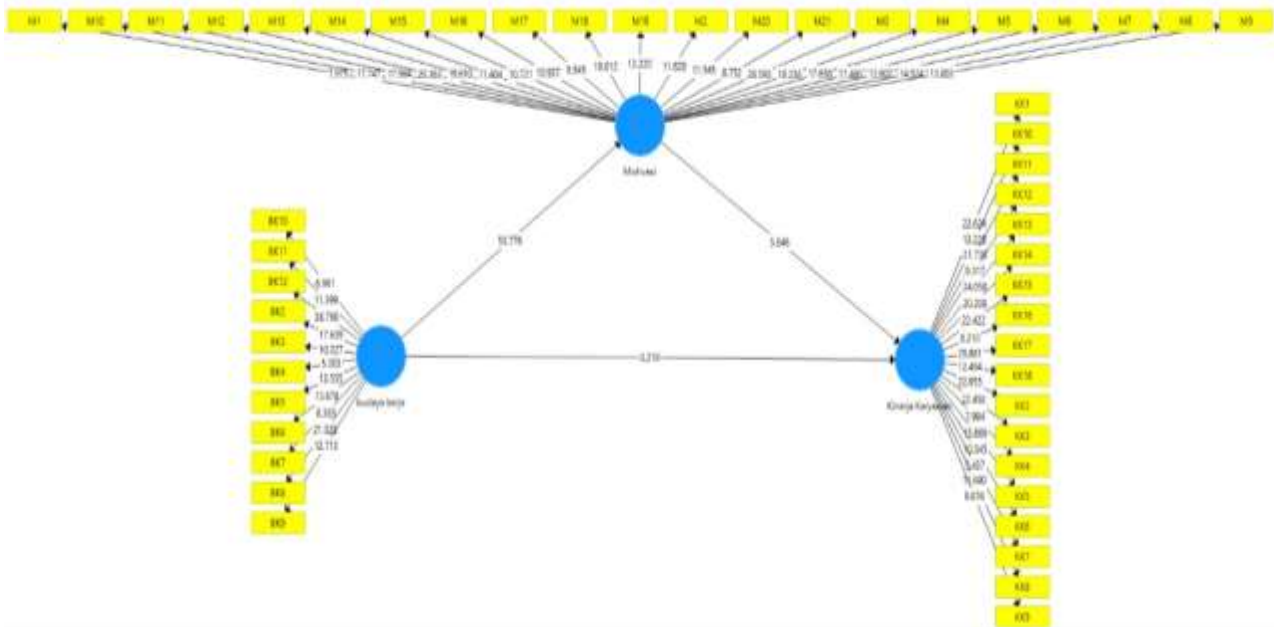
Jenis dan sumber data dalam penelitian ini adalah data primer berupa kuesioner yang diberikan kepada populasi yang diwakilkan oleh sampel yang dihitung menggunakan metode *purposive sampling* sebanyak 40 karyawan, sehingga sampel pada penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* yaitu sample yang di ambil dianggap representatif bisa mewakili keseluruhan populasi karyawan PT. Mayora Indah Tbk Cabang Tomohon. Berdasarkan pertimbangan tersebut, maka teknik penarikan sampel yang digunakan penulis dalam menentukan keseluruhan sampel penelitian.

**Hasil Analisis**

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan diperoleh hasil sebagaimana terlihat pada gambar dan beberapa tabel dibawah ini.

Pengujian outer model adalah pengukuran variabel berdasarkan indikator-indikatornya, untuk

mengetahui tingkat validitas dan reliabilitas dari kuesioner tersebut maka digunakan program SmartPLS 3.0.



Gambar. 2  
Outer Loading

Dari Gambar 2 dapat diketahui nilai outer model atau korelasi antara konstruk dengan variabel sudah memenuhi convergent validity karena sudah di atas nilai loading factor 0,50.

**Discriminant Validity**

Discriminant validity dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konsep dari masing-masing variabel laten berbeda dengan variabel lainnya.

Tabel 1. Nilai Discriminant Validity

Konstruk	Kinerja Karyawan	Motivasi	Budaya Kerja
<b>Kinerja Karyawan</b>	0.877		
<b>Motivasi</b>	0.978	0.869	
<b>Budaya Kerja</b>	0.946	0.964	0.850

Sumber: Data Olahan (2021)

Nilai akar AVE pada diagonal utama lebih besar dari korelasi variabel yang bersangkutan, Budaya Kerja (X) memiliki akar AVE 0.946 korelasinya dengan variabel lain 0.877, 0.978 sehingga memenuhi validitas diskriminan.

**Average Variance Extracted (AVE)**

Kriteria validity juga dapat dilihat dari nilai Average Variance Extracted (AVE) dari masing-masing konstruk. Konstruk dikatakan memiliki validitas yang tinggi jika nilai AVE berada diatas 0,50.

Nilai AVE (Average Variance Extracted) yang diperoleh dari Variabel Budaya Kerja (X) sebesar 0.722, Variabel Motivasi (Y1) sebesar 0.755, dan Variabel Kinerja (Y2) sebesar 0.768, ketiga nya memiliki nilai >0.50 berarti telah memenuhi kriteria validitas.

Tabel 2. Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Rata-rata Variabel Diekstrak	Kriteria
<b>Budaya Kerja (X)</b>	0.722	>0.50
<b>Motivasi (Y1)</b>	0.755	>0.50
<b>Kinerja Karyawan (Y2)</b>	0.768	>0.50

Sumber: Data olahan (2021)

**Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas dapat dilihat dari nilai Cronbach's Alpha dan nilai Composite reliability. Suatu variabel laten dapat dikatakan mempunyai

reliabilitas yang baik apabila Cronbach's Alpha maupun Composite reliability >0,70.

Tabel 3. Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Keterangan
Budaya Kerja	0.961	0.966	Reliabel
Motivasi	0.984	0.985	Reliabel
Kinerja Karyawan	0.982	0.983	Reliabel

Sumber: Data olahan (2021)

Berdasarkan tabel 3 di atas, menunjukkan cronbach's alpha dari masing-masing konstruk, yaitu Budaya Kerja (0.961), Motivasi (0.984), dan Kinerja Karyawan (0.982) dari composite reliability menunjukkan, yaitu Budaya Kerja (0.966), Motivasi (0.985), dan Kinerja Karyawan. Berdasarkan hasil dari cronbach's alpha dan composite reliability, dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variabel telah memenuhi kriteria composite reliability.

### Pengujian Inner Model

Tujuan dari pengujian inner model adalah melihat korelasi antara konstruk yang diukur yang merupakan uji t dari partial least square itu sendiri. Structural atau inner model dapat diukur dengan melihat nilai R-Square model yang menunjukkan seberapa besar pengaruh antar variabel dalam model. Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat R-square untuk setiap variabel laten dependen. Tabel 4 merupakan hasil estimasi R-square dengan menggunakan Smart PLS.

### R-Square

Tabel 4. R-Square

Variabel	R Square	R-Square Adjusted
Kinerja Karyawan	0.958	0.955
Motivasi	0.929	0.927

Sumber: Data Olahan (2021)

Pengujian hipotesis penelitian ini memperoleh hasil uji hipotesis berdasarkan pengujian metode bootstrapping dengan metode pengujian dua hipotesis dua arah (two tailed) dengan level signifikansi 5% atau 0,05.

### Hasil Penelitian

Tabel 5. Hasil Uji Hipotesis

Variabel	Sampel Asli	Rata-rata Sampel	Standar Deviasi	T-Statistic	P-Values
Motivasi - > Kinerja Karyawan	0.941	0.949	0.167	5.646	0.000

Budaya Kerja -> Kinerja Karyawan	0.039	0.029	0.177	0.219	0.827
Budaya Kerja -> Motivasi	0.964	0.962	0.018	53.776	0.000

Sumber: Data Olahan (2021)

Besar nilai hubungan atau korelasi antar variabel Budaya Kerja (X) terhadap Motivasi (Y1), diperoleh nilai koefisien sebesar 0.964 dengan T-Statistic 53.776 dan P-Value sebesar 0.000. Karena P-Value <0.05, mengidentifikasi highly significant atau adanya pengaruh yang positif antara Budaya Kerja (X) terhadap Motivasi (Y1) dengan metode pengujian hipotesis dua arah (two tailed) dengan level signifikansi 5% atau 0.05. Sehingga hipotesis ini dapat diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan semakin bagus dan kuat Budaya Kerja (X) dalam perusahaan akan mempengaruhi tingginya Motivasi (Y1) karyawan dalam bekerja.

Berdasarkan hasil output tabel 5 nilai koefisien sebesar 0.039 dengan T-Statistic 0.219 dan P-Value sebesar 0.827. Karena P-Value >0.05 dengan metode pengujian hipotesis dua arah (two tailed) dengan level signifikansi 5% atau 0.05, mengidentifikasi bahwa tidak adanya pengaruh antara Budaya Kerja (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y2). Dengan demikian dapat disimpulkan Budaya Kerja tidak mempengaruhi tinggi rendahnya Kinerja Karyawan. Dengan demikian, hipotesis ini ditolak.

Berdasarkan hasil output tabel 5 nilai koefisien sebesar 0.941 dengan T-Statistic 5.646 dan P-Value sebesar 0.000. Karena P-Value <0.05 dengan metode pengujian hipotesis dua arah (two tailed) dengan level signifikansi 5% atau 0.05, mengidentifikasi highly significant atau adanya pengaruh yang positif antara Motivasi (Y1) terhadap Kinerja Karyawan (Y2). Sehingga hipotesis ini dapat diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi Motivasi karyawan dalam bekerja akan meningkatkan Kinerja Karyawan.

### Pembahasan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis secara parsial untuk budaya kerja terhadap motivasi ini dapat diterima, dengan telah dibuktikan yaitu budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi PT. Mayora Indah Tbk Cabang Tomohon. Hasil ini membuktikan bahwa semakin bagus budaya kerja didalam perusahaan akan mempengaruhi motivasi karyawan dalam bekerja, hasil ini konsisten juga dengan teori yang dikemukakan oleh Hartanto (2009) menyatakan budaya kerja adalah perwujudan dari kehidupan

yang dijumpai ditempat kerja. Budaya kerja adalah suatu sistem makna yang terkait dengan kerja, pekerjaan, interaksi kerja, yang disepakati bersama, dan digunakan dalam kehidupan kerja sehari-hari. Hal ini juga memiliki hasil yang serupa dengan penelitian terdahulu dari Sinha, Singh, Gupta, Dutt (2010) yang menyimpulkan bahwa berbagai jenis budaya kerja berkorelasi positif terhadap motivasi, sehingga hipotesis ini yang menyatakan ada pengaruh budaya kerja terhadap motivasi dapat diterima.

Pada hipotesis yang sudah dianalisa terlebih khusus pada pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan menemukan bahwa tidak adanya pengaruh yang signifikan antara budaya kerja terhadap kinerja karyawan. Dengan adanya pandemi Covid-19 setiap perusahaan mengalami penurunan dari segi motivasi maupun kinerja karyawan. Dalam penelitian ini seharusnya budaya kerja akan mempengaruhi kinerja di karenakan adanya pandemi Covid-19 maka akan menurunkan kinerja karyawan. Namun sebaliknya, walaupun ada sebagian karyawan yang melaksanakan *work from home* dan melakukan shif budaya kerja dalam perusahaan seperti kedisiplinan, produktivitas serta gairah kerja tidak mempengaruhi kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Liow, Areros, Tatimu (2020) yang menyatakan secara parsial menunjukkan tidak adanya pengaruh yang signifikan dari budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Hasil pengujian hipotesis secara parsial untuk pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan juga memiliki hasil yang positif dan signifikan. artinya semakin tinggi motivasi dalam bekerja akan meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian menemukan bahwa pemberian apresiasi atau reward kepada karyawan akan meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Jika dikaitkan dengan hasil penelitian di atas, terlihat jelas bahwa memang mempengaruhi karyawan agar dapat memahami dan melaksanakan tugas secara efektif, mempengaruhi disini diartikan dengan memberikan arahan dan motivasi untuk karyawan sehingga mampu melaksanakan tugas yang diemban dan meningkatkan kinerja karyawan dalam bekerja hal ini sejalan dengan teori dari Hasibuan (2016) Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Hal ini juga memiliki hasil yang serupa dengan penelitian terdahulu dari Orocomna, Tumbel, Asaloei (2018) yang menyimpulkan bahwa motivasi berdampak positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

## Simpulan

Dari hasil analisa data sebagaimana telah dikemukakan sebelumnya maka dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut: Budaya Kerja secara parsial berpengaruh terhadap Motivasi. Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan mengidentifikasi tidak adanya pengaruh yang signifikan. Motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

## Referensi

- Abdurrahmat, F. 2011. *Metodologi Penelitian & Teknik Penyusunan Skripsi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Gailea, N. Y., Sendow, G. M., dan Uhing, Y. 2018. Pengaruh Budaya Kerja, Kepribadian, dan *Self Esteem* Terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Daerah Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 6(6): 821-830.
- Giantari, I. A. I., dan Riana, I. G. 2017. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan Klumpu Bali Resort Sanur. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(12): 6471-6498.
- Gijoh, R. 2013. Motivasi, Kompetensi dan Budaya Kerja Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Outsourcing pada Hotel Sintesa Peninsula Manado. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 1(4): 1963-1973.
- Handoko, T. H. 2012. *Manajemen Personalialia Dan Sumber Daya Manusia Edisi Kedua*. Yogyakarta: BPFE.
- Hartanto, F. M. 2009. *Paradigma Baru Manajemen Indonesia*. Bandung: Mizan.
- Hasibuan. S. P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT Rajagrafindo Persada.
- Liow, A., Areros, W. A., dan Tatimu, V. 2020. Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Telkom Indonesia Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 1(2):115-119.
- Mangkunegara, A. P. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R. L. & Jackson, J. H. 2006. *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia. Terjemahan Dian Angelia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Orocomna, C., Tumbel, T. M., dan Asaloei, S. I. 2018. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap

- Kinerja Karyawan pada PT Taspen (Persero) Cabang Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 7(1): 66-72.
- Pio, R. J. 2013. Penilaian Kinerja Individu Pemerintah Kota Malang. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 9(3): 1-12.
- Pio, R. J. Nimran, U., Alhabsji, T., dan Hamid, D. 2015. Pengaruh Kepemimpinan Spiritual terhadap Perilaku Etis, Kualitas Kehidupan Kerja, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan. *Journal Development Research of Management*, 10(1): 22-60.
- Rivai, V. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Sangki, R. Y., Kojo, C., dan Sendow, G. M. 2014. Lingkungan Kerja, Budaya Kerja, dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan *Outsourcing* pada Grapari Telkomsel Manado. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 2(3): 477-567.
- Simamora, H. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Singh, S. S., Gupta, A. K., dan Dutt, R. 2010. *Impact of Work Culture on Motivation and Performance Level of Employees in Private Sector Companies*. *Acta Oeconomica Pragensia*, 18(6): 49-67.
- Suwatno, H., dan Priansa, D, J. 2011. *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.