

---

# Peran Motivasi Memediasi Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi Perusahaan Tenun Putri Ayu di Gianyar

I Wayan Putra Wicaksana

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Bisnis dan Pariwisata Universitas Hindu Indonesia  
e-mail : wicakwayan98@gmail.com

## ABSTRACT

*Performance is the answer to the success or failure of the organizational goals that have been set. This study aims to determine the effect of organizational culture on motivation, to determine the effect of organizational culture and motivation on employee performance and to determine the indirect effect of organizational culture on employee performance through motivation. The sample in the study was 45 people. The data analysis technique used in this research is the Validity Test, Reliability Test, Validity Test and Sobel Test. Data collection methods used in this study were observation, interviews and questionnaires. Based on the research results, it can be seen that: (1) organizational culture has a positive and significant effect on motivation. (2) motivation has a positive and significant effect on employee performance. (3) organizational culture has a positive and significant effect on employee performance. (4) organizational culture indirectly affects employee performance through consumer motivation. The suggestion that the researcher can give is that Tenun Putri Ayu Gianyar is expected to give a warning to employees who do not reach the target, increase the number of awards given and routinely provide training and guidance to employees.*

**Keywords :** *Organizational Culture, Motivation and Employee Performance*

## ABSTRAK

Kinerja merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi, untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan serta untuk mengetahui pengaruh secara tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi. Sampel dalam penelitian 45 orang. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Uji Validitas, Uji Reabilitas, Uji Validitas dan Uji Sobel. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini observasi, wawancara dan kuisioner. Berdasarkan hasil penelitian dapat dilihat bahwa : (1) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. (2) motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. (3) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. (4) budaya organisasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi konsumen. Saran yang dapat diberikan peneliti adalah Tenun Putri Ayu Gianyar diharapkan memberikan teguran kepada karyawan yang tidak mencapai target, meningkatkan jumlah penghargaan yang diberikan dan secara rutin memberikan pelatihan serta bimbingan kepada karyawan.

**Kata kunci :** *Budaya Organisasi, Motivasi dan Kinerja Karyawan*

## Pendahuluan

Perusahaan Tenun Putri Ayu Gianyar merupakan salah satu perusahaan tenun yang bergerak dalam produksi tenun dan *air brush* yang selalu memanfaatkan tenaga kerja sebaik

mungkin untuk dapat mencapai tujuan perusahaan dan memotivasi kerja karyawan, menyediakan lingkungan kerja yang aman, nyaman dan memberikan jaminan kesehatan bagi karyawan dan keluarga, memberikan imbalan jasa yang layak, memberikan kepastian imbalan demi terciptanya kenyamanan dan keharmonisan kerja serta menghormati hak dan kewajiban karyawan berdasarkan peraturan perundang-undangan dan norma perusahaan serta kesepakatan dalam perjanjian kerja bersama. Dalam usaha mencapai tujuan perusahaan, penting diperhatikan kegairahan kerja karyawan. Salah satu indikator kegairahan kerja tercermin dari tingkat absensi karyawan dan insentif karyawan. Adapun tingkat absensi karyawan dan insentif karyawan pada perusahaan Tenun Putri Ayu tahun 2018 dapat dilihat pada Tabel 1 sebagai berikut:

**Tabel 1 Jumlah Karyawan, Jumlah Kehadiran, Besarnya Insentif Finansial dan Jumlah Produksi Di Perusahaan Tenun Putri Ayu Gianyar Tahun 2019**

Bulan	Jumlah Karyawan (orang)	Jumlah Karyawan Bag. Produksi (orang)	Jumlah Kehadiran (hadir)	Besarnya Insentif Finansial (Rp)	Jumlah Produksi (m)
Januari	57	45	22	43.723.000	45.075
Februari	57	45	20	42.653.000	46.567
Maret	57	45	23	46.781.000	50.516
April	57	45	25	49.396.000	52.833
Mei	57	45	26	51.347.000	57.554
Juni	57	45	22	42.673.000	46.045
Juli	57	45	27	49.267.000	55.952
Agustus	57	45	20	40.178.000	39.675
September	57	45	25	49.456.000	52.776
Oktober	57	45	24	45.495.000	51.798
November	57	45	23	46.555.000	53.225
Desember	57	45	25	48.475.000	54.732
	<b>Jumlah</b>		<b>282</b>	<b>555.999.000</b>	<b>606.748</b>

Sumber : Perusahaan Tenun Putri Ayu Gianyar, 2020

Berdasarkan tabel diatas bahwa jumlah kehadiran, insentif finansial dan jumlah produksi pada tahun 2019 jumlahnya naik-turun/berfluktuasi pencapaian jumlah produksi tersebut masih dibawah harapan perusahaan , kinerja karyawan yang dipakai sebagai evaluasi diharapkan akan memberikan dampak yang positif bagi perusahaan untuk dapat menciptakn sumber daya manusia yang berkualitas dan menghasilkan kinerja yang optimal untuk perusahaan.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan pada sejumlah karyawan bagian produksi, permasalahan yang terjadi berkaitan dengan budaya organisasi pada perusahaan Tenun Putri Ayu beberapa karyawan mengeluhkan supervise atau pengawasan yang dilakukan supervisor terhadap bawahan. Ketika ada pekerjaan yang tergolong sulit, terkadang supervisor tidak ikut turun kelapangan mengawasi bawahannya, hal tersebut sebenarnya tidak dibenarkan menurut SOP yang ada di perusahaan. Beberapa karyawan menyatakan miss komunikasi antar

---

supervisor dan bawahan seperti ini kerap terjadi. Ditambah lagi ketika ada perubahan program baru untuk menunjang proses kerja, seketika di infokan bahwa ada perubahan sistem proses penjualan. Hal tersebut hanya di infokan melalui komunikasi dengan telegram tidak dilakukan sosialisasi secara umum dengan semua divisi.

Ketika ada permasalahan dengan program tersebut secara tidak langsung tidak bisa memecahkan permasalahannya. Bahkan terkadang saling menyalahkan satu sama lain. Sehingga hal itu menyebabkan proses produksi tidak lancar dan data yang diterima tidak akurat. Jika terjadi kesalahan atau target tidak produksi yang tidak tercapai, bawahan-lah yang akan disalahkan ketika target tidak tercapai. Terkait upah dan aspek lainnya, beberapa karyawan yang telah diwawancarai mengatakan tidak ada masalah dengan upah yang diberikan perusahaan yang sudah sesuai UMR, masa kerja, dan pengalaman kerja karena ada tunjangan-tunjangan lainnya. Hanya saja ada yang mengeluhkan jika pemberian kompensasi terkadang tidak sesuai dan tanggung jawab pekerjaan terlalu besar. Tidak kompaknya pemikiran rekan kerja yang satu dengan yang lainnya membuat bawahan kebingungan dalam mengambil tindakan yang tepat. Hasil pengamatan yang dilakukan di dapatkan berbagai permasalahan salah satunya dalam melaksanakan tugasnya karyawan kebanyakan mengobrol tentang hal-hal diluar pekerjaan yang mengganggu proses produksi.

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai “Peran Motivasi Memediasi Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Produksi Perusahaan Tenun Putri Ayu Di Gianyar”.

Penelitian ini ditulis untuk menganalisis besarnya pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi, untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan serta untuk mengetahui pengaruh secara tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi.. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan penambahan pengetahuan mengenai teori tentang manajemen pemasaran khususnya tentang budaya organisasi, kinerja karyawan, dan motivasi.

Kinerja karyawan adalah sikap yang ditunjukkan karyawan sebagai wujud prestasi kerja yang dihasilkan sesuai tugasnya (Rivai,2004:309). Menurut Rees dan McBain (2007) kinerja adalah hasil yang dicapai melalui sasaran – sasaran yang sulit, sekaligus melahirkan kinerja yang diukur. Robbins (2006) mengemukakan ada enam indikator, yaitu: kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas, kemandirian, komitmen kerja.

Menurut Rumbay (2014) motivasi adalah keinginan yang dilakukan dengan upaya yang tinggi untuk bisa mencapai tujuan organisasi dan secara bersamaan dapat memuaskan kebutuhan individu (Parta dan Mahayasa, 2021). Menurut Robbins dan Judge (2013), motivasi adalah sebuah proses menjelaskan

ketekunan seseorang untuk dapat mencapai tujuan. Tiga indikator motivasi: *need for achievement*, *need for affiliation*, *need for power*.

Robbins (2006) menerangkan budaya organisasi sebagai system bersama yang dianut oleh para anggota yang menjadi pembeda antara organisasi satu dengan lainnya. Budaya organisasi sebuah nilai yang diperoleh dan berkembang dalam organisasi menjadi sebuah pola kebiasaan, yang bermuara pada terbentuknya aturan yang digunakan sebagai pedoman bersama untuk mencapai tujuan organisasi. Indikator dari budaya organisasi menurut Wirawan (2007:129): pelaksanaan norma, pelaksanaan nilai – nilai, kepercayaan, berorientasi kepada semua kepentingan anggota, agresif dalam bekerja, mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja.

Berdasarkan latar belakang dari pokok permasalahan diatas dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: Diduga bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan bagian produksi pada perusahaan Tenun Putri Ayu di Gianyar.

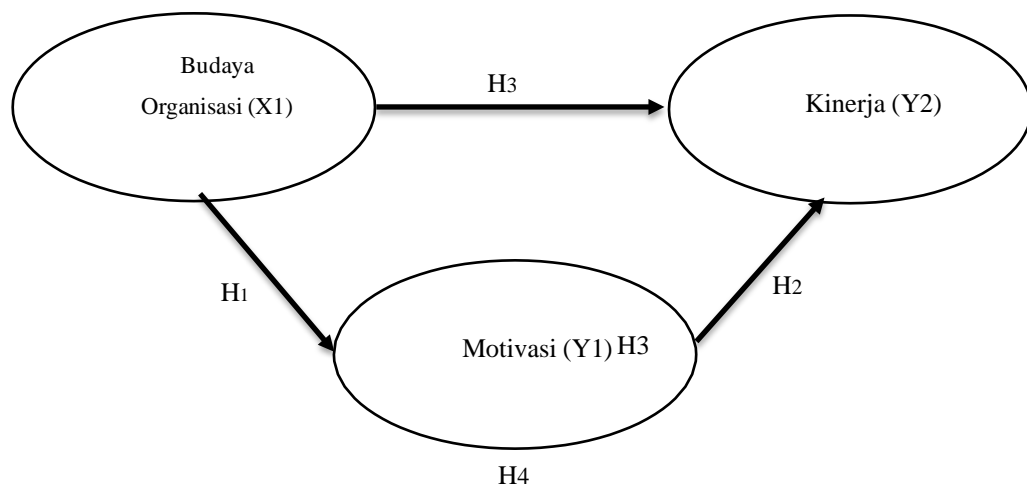
H2: Diduga bahwa motivasi kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada perusahaan Tenun Putri Ayu di Gianyar.

H3: Diduga bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada perusahaan Tenun Putri Ayu di Gianyar.

H4: Diduga motivasi berperan memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di Perusahaan Tenun Putri Ayu di Gianyar.

## Metode Penelitian

**Gambar 1: Kerangka Pemikiran**



Sumber : Abdullah Salam (2013), H. Ismail Lawasa (2013) ,Kris Setyaningsih, Najib Haitami, Rusmaini (2018),Mada Adi Wibowo, Yanuar Surya Putra (2016),Yusniar (2016).

Penetapan daerah penelitian ini dilakukan di Perusahaan Putri Ayu Gianyar yang berlokasi di jalan Lapangan Astina Jaya Nomer 3 Blahbatuh Gianyar. Penetapan daerah penelitian ini dilakukan di Perusahaan Putri Ayu Gianyar yang berlokasi di jalan Lapangan Astina Jaya Nomer 3 Blahbatuh Gianyar. Pemilihan Perusahaan Putri Ayu Gianyar sebagai lokasi penelitian didasarkan atas beberapa pertimbangan yaitu unsur keterjangkauan lokasi penelitian oleh peneliti, baik dilihat dari segi tenaga, dana, maupun dari segi efisiensi waktu dan adanya karakteristik khusus yang melekat pada setting yang dipilih. Pengamatan sementara menunjukkan bahwa perusahaan Putri Ayu Gianyar terlihat ada kecenderungan permasalahan pada fluktuasi hasil tenun yang berhubungan dengan sumber daya manusia yang sesuai dengan judul yang peneliti angkat dalam penelitian ini. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi penelitian adalah karyawan bagian produksi Tenun Putri Ayu Gianyar, yang berjumlah 45 orang. Mengingat besarnya populasi karyawan bagian produksi tenun putri ayu gianyar, berjumlah 45 orang, jadi dalam penelitian ini seluruh populasi sebanyak 45 orang karyawan bagian produksi digunakan sebagai responden penelitian. Metode analisis dalam penelitian ini adalah *path analysis*.

### Hasil Penelitian dan Pembahasan

Setelah dilakukan uji validitas dan reliabilitas, instrumen pada penelitian ini layak untuk dikaji lebih dalam sebab hasil koefisien korelasi lebih dari 0.30 dan nilai alpha lebih besar dari 0.60.

**Tabel 2. Hasil Analisis Struktur 1**

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficient Beta	t hitung	Sig. uji t
	B	Std. Error			
(Constant)	19,761	4,200		4,705	0,000
Budaya organisasi	0,436	0,071	0,683	6,138	0,000
R Square	0,467				

Sumber: Data primer diolah, 2020 (Lampiran 6)

Berdasarkan hasil analisis jalur struktur 1 seperti yang disajikan pada Tabel 4.10, maka dapat dibuat persamaan struktural sebagai berikut :

$$Y_1 = \beta_1 X + e_1$$

$$Y_1 = 0,436 X + e_1$$

Nilai koefisien regresi variabel budaya organisasi bernilai positif dan nilai signifikansi uji t kurang dari 0,05. Besarnya pengaruh variabel budaya organisasi terhadap variabel motivasi yang ditunjukkan oleh nilai determinasi total (R Square) sebesar 0,467.

**Tabel 3. Hasil Analisis Struktur 2**

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t hitung	Sig. uji t
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	7,456	8,586		0,868	0,390
Budaya organisasi	0,525	0,162	0,382	3,247	0,002
Motivasi	1,123	0,253	0,521	4,433	0,000
R Square	0,690				

Sumber : Data primer diolah, 2020 (Lampiran 6)

Berdasarkan hasil analisis struktur 2 seperti yang disajikan pada Tabel 4.10, maka dapat dibuat persamaan struktural sebagai berikut :

$$Y_2 = \beta_2 X + \beta_3 Y_1 + e_2$$

$$Y_2 = 0,525X + 1,123Y_1 + e_2$$

Nilai koefisien regresi variabel budaya organisasi dan motivasi bernilai positif dengan nilai signifikansi uji t kurang dari 0,05. Besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat yang ditunjukkan oleh nilai determinasi total (R Square) sebesar 0.690.

Berdasarkan jalur 1 dan jalur 2, maka dapat disusun model diagram jalur akhir. Sebelum menyusun model diagram jalur akhir, terlebih dahulu dihitung nilai standar eror sebagai berikut :

$$Pe_i = \sqrt{1 - R_i^2}$$

$$Pe_1 = \sqrt{1 - R_1^2} = \sqrt{1 - 0,467} = 0,730$$

$$Pe_2 = \sqrt{1 - R_2^2} = \sqrt{1 - 0,690} = 0,556$$

Berdasarkan perhitungan pengaruh error (Pe<sub>i</sub>), didapatkan hasil pengaruh error (Pe<sub>1</sub>) sebesar 0,730 dan pengaruh error (Pe<sub>2</sub>) sebesar 0,556. Hasil koefisien determinasi total adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} R^2_m &= 1 - (Pe_1)^2 (Pe_2)^2 \\ &= 1 - (0,730)^2 (0,556)^2 \\ &= 1 - (0,532) (0,309) \\ &= 1 - 0,164 = 0,836 \end{aligned}$$

Nilai determinasi total sebesar 0,836 mempunyai arti bahwa sebesar 83,6% variasi kinerja karyawan dipengaruhi oleh variasi budaya organisasi dan motivasi sedangkan sisanya sebesar 16,4% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan ke dalam model.

### Interpretasi Model

Berdasarkan hasil analisis pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000 dan nilai t hitung sebesar 6,138. Nilai t hitung 6,138 > 2,018 dan signifikansi 0,000 < 0,05, hal ini mengindikasikan bahwa H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>1</sub> diterima. Hasil ini

---

mempunyai arti bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Berdasarkan hasil analisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000 dan nilai t hitung sebesar 4,433. Nilai t hitung  $4,433 > 2,018$  dan signifikansi  $0,000 < 0,05$ , hal ini mengindikasikan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_2$  diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil analisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,002 dan nilai t hitung sebesar 3,247. Nilai t hitung  $3,247 > 2,018$  dan signifikansi  $0,002 < 0,05$ , hal ini mengindikasikan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_3$  diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengujian pengaruh tidak langsung variabel kualitas pelayanan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi Z hitung sebesar  $3,462 > 1,96$ . Artinya motivasi merupakan variabel yang memediasi budaya organisasi terhadap kinerja karyawan atau dengan kata lain budaya organisasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi. Sehingga  $H_4$  di terima

### Simpulan

Melihat hasil penelitian tersebut Tenun Putri Ayu Gianyar diharapkan memberikan teguran kepada karyawan yang tidak mencapai target, sehingga nantinya karyawan akan selalu mengutamakan target dan berusaha mencapai target tersebut. Tenun Putri Ayu Gianyar diharapkan meningkatkan jumlah penghargaan yang diberikan dengan meningkatkan kompensasi finansial yang diberikan, agar kompensasi tersebut sesuai dengan hasil kerja karyawan. Tenun Putri Ayu Gianyar diharapkan secara rutin memberikan pelatihan serta bimbingan kepada karyawan, serta membantu karyawan apabila mengalami permasalahan dalam melakukan pekerjaannya, sehingga karyawan mampu mengerjakan tugas dengan baik.

### Daftar Pustaka

- Ahyari, A. (2011). *Manajemen Produksi Pengendalian Produksi*, BPFE, Yogyakarta.
- Ardana, Komang, Ni Wayan Mujiati, A. A. A. S. (2009). *Perilaku Keorganisasian*. Edisi 2. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Gorda, I. G. N. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Denpasar: Widya Kriya Gentama.
- Handoko, T. H. (2008). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Yogyakarta : BPFE.
- Manullang. (1990). *Pokok-pokok Hukum Ketenagakerjaan di Indonesia*, Cetakan Pertama, Penerbit Bumi Aksara. Jakarta.

- Mulia, S. (2011). *Hubungan Budaya Organisasi Dengan Produktivitas Kerja Karyawan. Jurnal Manajemen. 1 (1)*, 1–6.
- Parta, I. W. G. I., & Mahayasa, I. G. A. (2021). Pengaruh Keterampilan Kerja, Team Work, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi pada Art Shop Cahaya Silver di Celuk, Gianyar. *Widya Amrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan Dan Parwisata*, 1(1), 65-76.
- Riani, A. L. (2011). *Budaya Organisasi. Yogyakarta : Graha Ilmu*.
- Robbins, P. S. (2004). *Perilaku Organisasi. Edisi Kedelapan, Jilid 1 & 2. Jakarta: PT Prehallindo*.
- Sani, Ahmad. Maharani, V. (2013). *Metodologi Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia : Teori, Kuesioner, dan Analisis Data. Malang: Uin Press*.