



# **Peran Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Regresi Linear Berganda pada Perusahaan Bedak Obat Tradisional di Surabaya)**

**Supriyanto<sup>1</sup>, Bambang Sutejo<sup>1</sup>✉, Pinky Pininta Dewi<sup>1</sup>, Davis Febrinanto Prakasa<sup>1</sup>**

<sup>(1)</sup>Universitas W R Supratman, Surabaya

DOI: 10.31004/jutin.v8i4.50778

✉ Corresponding author:  
[bamsitats@gmail.com]

Article Info	Abstrak
<p><i>Kata kunci:</i> <i>Budaya Organisasi;</i> <i>Karyawan;</i> <i>Kinerja;</i> <i>Motivasi Kerja</i></p>	<p>Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan bedak obat tradisional di Surabaya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei melalui kuesioner berskala Likert. Sampel ditentukan menggunakan rumus Slovin dengan jumlah responden sebanyak 71 orang yang dipilih secara acak. Analisis data dilakukan melalui uji validitas, reliabilitas, uji asumsi klasik, dan regresi linear berganda menggunakan SPSS versi 25. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan, bahkan menjadi faktor paling dominan dalam meningkatkan kinerja. Secara simultan, budaya organisasi dan motivasi kerja memberikan kontribusi sebesar 75,9% terhadap variasi kinerja karyawan, sementara 24,1% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Penelitian ini menegaskan pentingnya penguatan budaya organisasi serta peningkatan motivasi kerja untuk mendukung keberlanjutan kinerja karyawan pada industri kosmetik tradisional.</p>
<p><i>Keywords:</i> <i>Employee;</i> <i>Motivation;</i> <i>Organizational Culture;</i> <i>Performance</i></p>	<p><b>Abstract</b></p> <p><i>This study aims to analyze the effect of organizational culture and work motivation on employee performance at a traditional medicinal powder company in Surabaya. A quantitative approach was employed using a survey method with a Likert-scale questionnaire. The sample was determined using Slovin's formula, involving 71 randomly selected respondents. Data were analyzed through validity and reliability tests, classical assumption tests, and multiple linear regression using SPSS version 25. The results indicate that organizational culture has a positive and significant effect on employee performance. Work motivation also shows a positive and</i></p>

*significant effect, and it is identified as the most dominant factor in improving performance. Simultaneously, organizational culture and work motivation contribute 75.9% to variations in employee performance, while the remaining 24.1% is influenced by other factors outside the research model. This study emphasizes the importance of strengthening organizational culture and enhancing work motivation to sustain employee performance in the traditional cosmetics industry.*

## 1. PENDAHULUAN

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penting yang menentukan keberhasilan suatu perusahaan. Kinerja tidak hanya diukur dari hasil kerja, tetapi juga dari kedisiplinan, konsistensi, dan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Robbins dan Judge (2019) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil dari interaksi antara kemampuan, motivasi, dan kondisi lingkungan kerja. Hal ini sejalan dengan penelitian terbaru yang menegaskan bahwa motivasi dan kualitas sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap performa kerja (Asfianto & Kusuma, 2024).

Dalam industri kosmetik tradisional, termasuk produsen bedak obat tradisional di Surabaya, tantangan yang dihadapi tidak hanya terbatas pada proses produksi, tetapi juga menyangkut pemenuhan regulasi BPOM, label halal, serta tuntutan konsumen terhadap keamanan dan mutu produk. Selain itu, pertumbuhan industri kosmetik di Indonesia dalam lima tahun terakhir menunjukkan tren positif, dengan peningkatan jumlah pelaku usaha hingga 43% (Kompas, 2024). Kondisi ini menciptakan peluang sekaligus persaingan yang semakin ketat, sehingga perusahaan perlu menekankan pentingnya pengelolaan sumber daya manusia agar tetap kompetitif.

Temuan awal di perusahaan kosmetik tradisional menunjukkan adanya fluktuasi produktivitas serta ketidakkonsistenan dalam penerapan prosedur standar, seperti kebersihan ruang produksi, pencampuran bahan, dan pengemasan. Kondisi tersebut mengindikasikan perlunya penguatan faktor budaya organisasi dan motivasi kerja. Budaya organisasi yang kuat mendorong terbentuknya disiplin kerja, konsistensi mutu, serta komunikasi yang efektif (Anggrainy, Rahman, & Kusdyah, 2024). Sebaliknya, lemahnya budaya organisasi sering kali menurunkan kepuasan kerja, loyalitas, dan komitmen karyawan (Alfaruq & Tandiyono, 2023).

Motivasi kerja juga memiliki peran sentral dalam meningkatkan kinerja. Herzberg (1966) membagi motivasi menjadi faktor intrinsik (pencapaian, pengakuan, tanggung jawab) dan faktor ekstrinsik (gaji, kondisi kerja, kebijakan perusahaan). Penelitian di PT Delamibrands Kharisma Busana Surabaya menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Rositaningsih & Rachman, 2022). Hal serupa ditemukan pada studi di PDAM Surya Sembada Kota Surabaya, di mana motivasi kerja berkontribusi besar pada kepuasan dan performa kerja karyawan (Pradana, 2021).

Selain itu, penelitian di PT Hana Kosmetik Tangerang juga menegaskan bahwa motivasi kerja dan work-life balance berpengaruh positif terhadap produktivitas karyawan (Rahayu & Husain, 2023). Artinya, dalam industri kosmetik modern maupun tradisional, motivasi tetap menjadi faktor dominan. Dengan demikian, kombinasi antara budaya organisasi yang kuat dan motivasi kerja yang tinggi diyakini mampu meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan bedak obat tradisional.

Namun, sebagian besar penelitian terdahulu berfokus pada sektor manufaktur modern, perbankan, atau lembaga publik, sehingga kajian mengenai industri kosmetik tradisional, khususnya perusahaan bedak obat di Surabaya, masih terbatas. Padahal, industri ini tidak hanya memiliki nilai ekonomi, tetapi juga melestarikan kearifan lokal.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan bedak obat tradisional di Surabaya. Hasil penelitian diharapkan mampu memberikan kontribusi praktis dalam perumusan strategi manajemen sumber daya manusia serta memperkaya literatur akademik di bidang manajemen kinerja, khususnya pada industri kosmetik tradisional.

## 2. METODE

### *Desain dan Pendekatan Penelitian*

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif eksplanatori dengan tujuan menguji hubungan kausal antara variabel budaya organisasi, motivasi kerja, dan kinerja karyawan. Desain kuantitatif dipilih karena mampu mengukur hubungan antarvariabel secara objektif menggunakan data numerik yang dapat dianalisis dengan uji statistik (Sugiyono, 2019; Sari & Kurniawan, 2021).

### *Lokasi dan Objek Penelitian*

Studi ini dilakukan pada sebuah perusahaan bedak obat tradisional yang berlokasi di Surabaya. Identitas perusahaan disamarkan sesuai permintaan manajemen. Responden penelitian meliputi karyawan tetap yang bekerja di divisi produksi dan administrasi, karena kedua divisi tersebut memiliki kontribusi langsung terhadap mutu dan keberlangsungan operasional perusahaan (Rositaningsih & Rachman, 2022).

### *Populasi dan Sampel*

Populasi penelitian berjumlah  $\pm 250$  karyawan. Penentuan ukuran sampel menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 10%, sehingga diperoleh 71 responden. Teknik sampling yang digunakan adalah simple random sampling, sehingga setiap anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk dipilih sebagai sampel (Widodo & Susanto, 2021).

### *Instrumen Penelitian*

Instrumen yang digunakan adalah kuesioner berbasis skala Likert 1–5 (sangat tidak setuju–sangat setuju). Indikator untuk setiap variabel disusun berdasarkan teori yang telah teruji:

1. Budaya organisasi (X1): mengacu pada model Denison (1990) yang mencakup keterlibatan, konsistensi, adaptabilitas, dan misi (Anggrainy, Rahman, & Kusdyah, 2024).
2. Motivasi kerja (X2): diadaptasi dari teori dua faktor Herzberg, meliputi faktor intrinsik (pencapaian, pengakuan, tanggung jawab) dan faktor ekstrinsik (kompensasi, kondisi kerja, kebijakan perusahaan) (Rahayu & Husain, 2023).
3. Kinerja karyawan (Y): mengacu pada dimensi Mangkunegara (2017), yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, dan kerja sama, yang juga dipakai pada studi terbaru terkait produktivitas di industri kosmetik (Putri, Ubaidillah, & Abadiyah, 2024).

Sebelum kuesioner disebar, dilakukan uji validitas menggunakan Corrected Item-Total Correlation dengan batas minimal 0,30, serta uji reliabilitas dengan Cronbach's Alpha, di mana nilai  $> 0,70$  dianggap reliabel (Sari & Kurniawan, 2021).

### *Teknik Analisis Data*

Analisis data dilakukan melalui tahapan:

1. Uji validitas dan reliabilitas untuk memastikan instrumen layak digunakan.
2. Uji asumsi klasik (normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan autokorelasi) untuk menguji kelayakan model regresi (Setiawan & Lestari, 2022).
3. Analisis regresi linear berganda untuk menilai pengaruh parsial maupun simultan budaya organisasi (X1) dan motivasi kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y). Pengolahan data dilakukan dengan bantuan perangkat lunak SPSS versi 25, sebagaimana digunakan dalam berbagai studi manajemen sumber daya manusia terkini (Alfaruq & Tandiyono, 2023).

Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan software SPSS versi 25.

### *Etika Penelitian*

Partisipasi responden dilakukan secara sukarela dengan tetap menjaga kerahasiaan identitas. Penyebutan nama perusahaan disamarkan untuk keperluan publikasi ilmiah, sehingga hasil penelitian berfokus pada kontribusi akademik dan implikasi manajerial tanpa merugikan perusahaan.

## **3. HASIL DAN PEMBAHASAN**

### *Deskripsi Responden*

Sebelum dilakukan analisis regresi, penelitian ini menyajikan gambaran umum mengenai karakteristik responden. Profil demografi meliputi usia, jenis kelamin, masa kerja, pendidikan terakhir, dan divisi kerja

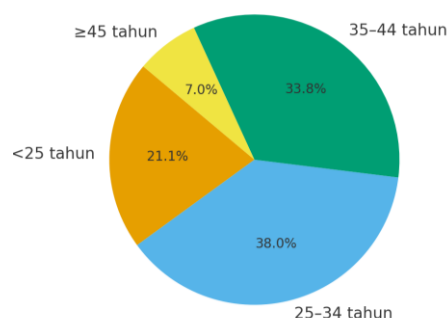
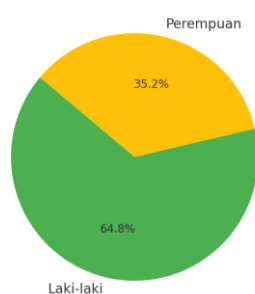
**Tabel 1. Distribusi Responden Berdasarkan Karakteristik Demografi**

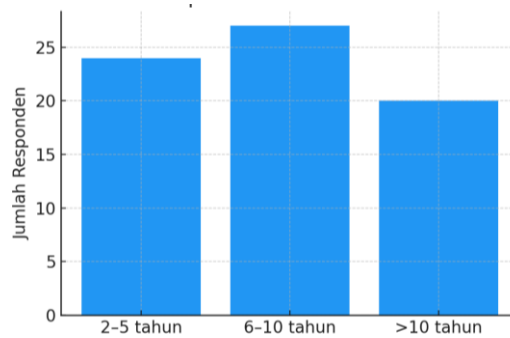
Karakteristik	Kategori	Jumlah (n)	Persentase (%)
<b>Usia</b>	< 25 tahun	15	21,1
	25–34 tahun	27	38,0
	35–44 tahun	24	33,8
	≥ 45 tahun	5	7,0
<b>Jenis Kelamin</b>	Laki-laki	46	64,8
	Perempuan	25	35,2
<b>Masa Kerja</b>	2–5 tahun	24	33,8
	6–10 tahun	27	38,0
	> 10 tahun	20	28,2
<b>Pendidikan</b>	SMA/SMK	17	23,9
	Diploma	15	21,1
	Sarjana (S1)	34	47,9
	Lainnya	5	7,1
<b>Divisi</b>	Produksi	57	80,3
	Administrasi	11	15,5
	Lainnya	3	4,2
<b>Total</b>		71	100

Berdasarkan tabel di atas, mayoritas responden berada pada usia produktif 25–34 tahun (38%), yang menunjukkan potensi tinggi dalam hal energi kerja dan adaptasi perubahan. Dari sisi jenis kelamin, terdapat dominasi karyawan laki-laki (64,8%), sesuai dengan kebutuhan tenaga kerja fisik di lini produksi.

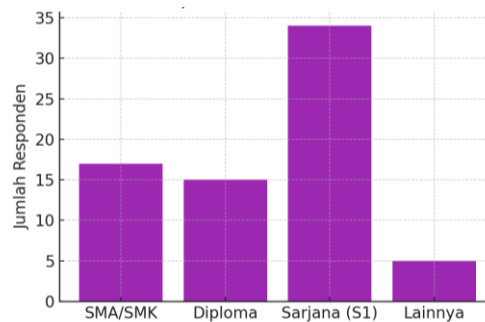
Pada variabel masa kerja, lebih dari separuh responden telah bekerja lebih dari lima tahun (66,2%), yang mencerminkan loyalitas dan akumulasi pengalaman kerja yang cukup tinggi. Untuk pendidikan terakhir, hampir separuh responden merupakan lulusan sarjana (47,9%), menunjukkan bahwa perusahaan memiliki sumber daya manusia dengan basis kompetensi yang relatif kuat. Dari segi divisi kerja, mayoritas responden berasal dari bagian produksi (80,3%), yang sesuai dengan karakteristik industri bedak obat tradisional sebagai industri padat karya.

#### Visualisasi Demografi Responden

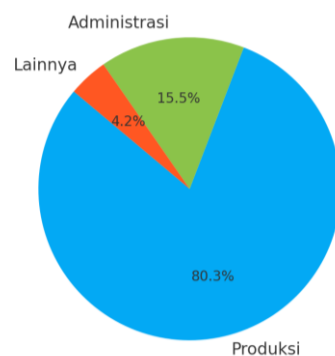
**Gambar 1. Distribusi Usia Responden****Gambar 2. Distribusi Jenis Kelamin Responden**



**Gambar 3. Distribusi Masa Kerja Responden**



**Gambar 4. Distribusi Pendidikan Responden**



**Gambar 5. Distribusi Divisi Responden**

Visualisasi memperkuat gambaran dari tabel. Pie chart usia menunjukkan konsentrasi terbesar pada kelompok 25–34 tahun, sedangkan kelompok  $\geq 45$  tahun relatif kecil. Grafik gender memperlihatkan dominasi karyawan laki-laki, tetapi kontribusi perempuan juga signifikan.

Bar chart masa kerja menunjukkan bahwa mayoritas karyawan memiliki pengalaman kerja menengah (6–10 tahun). Hal ini menandakan keseimbangan antara tenaga kerja berpengalaman dan yang relatif baru. Grafik pendidikan memperlihatkan dominasi lulusan sarjana, yang memperkuat potensi perusahaan dalam menghadapi persaingan melalui sumber daya manusia berpendidikan.

Pie chart divisi menegaskan bahwa perusahaan merupakan industri padat karya berbasis produksi, dengan 80% karyawan bekerja di lini produksi, sementara administrasi dan divisi lain relatif kecil.

#### *Uji Validitas dan Reliabilitas*

Sebelum dilakukan analisis regresi, instrumen penelitian terlebih dahulu diuji validitas dan reliabilitasnya. Uji validitas bertujuan untuk mengetahui sejauh mana item pertanyaan dalam kuesioner mampu mengukur

variabel yang dimaksud, sedangkan reliabilitas bertujuan untuk mengukur konsistensi jawaban responden terhadap instrumen.

**Tabel 2. Hasil Uji Validitas Instrumen**

Variabel	Item Pernyataan	r-hitung	r-tabel (n=71, $\alpha=0,05$ )	Keterangan
<b>Budaya Organisasi</b>	BO1	0,642	0,232	Valid
	BO2	0,598	0,232	Valid
	BO3	0,701	0,232	Valid
	BO4	0,655	0,232	Valid
<b>Motivasi Kerja</b>	MK1	0,721	0,232	Valid
	MK2	0,674	0,232	Valid
	MK3	0,692	0,232	Valid
	MK4	0,659	0,232	Valid
<b>Kinerja Karyawan</b>	KK1	0,768	0,232	Valid
	KK2	0,734	0,232	Valid
	KK3	0,701	0,232	Valid
	KK4	0,745	0,232	Valid

Dari tabel di atas terlihat bahwa semua item pernyataan memiliki nilai r-hitung lebih besar daripada r-tabel (0,232). Dengan demikian, seluruh item pada variabel budaya organisasi, motivasi kerja, dan kinerja karyawan dinyatakan valid. Hal ini berarti kuesioner yang digunakan mampu mengukur konstruk variabel yang diteliti.

**Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen**

Variabel	Cronbach's Alpha	Batas Reliabilitas ( $\geq 0,70$ )	Keterangan
Budaya Organisasi	0,874	0,70	Reliabel
Motivasi Kerja	0,892	0,70	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,901	0,70	Reliabel

Berdasarkan tabel reliabilitas, nilai Cronbach's Alpha untuk seluruh variabel berada di atas 0,70. Artinya, instrumen penelitian ini memiliki tingkat konsistensi internal yang sangat baik. Dengan demikian, instrumen dapat dipercaya untuk digunakan pada pengukuran berikutnya dan hasil pengumpulan data layak untuk dilanjutkan ke tahap analisis regresi.

Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang juga menemukan bahwa instrumen pengukuran budaya organisasi, motivasi kerja, dan kinerja karyawan memiliki reliabilitas tinggi jika nilai Cronbach's Alpha melebihi 0,70 (Sari & Kurniawan, 2021; Setiawan & Lestari, 2022).

#### *Uji Asumsi Klasik*

Uji asumsi klasik dilakukan untuk memastikan model regresi memenuhi syarat BLUE (*Best Linear Unbiased Estimator*). Uji yang dilakukan meliputi normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan autokorelasi.

##### 1. Uji Normalitas

Uji normalitas menggunakan Kolmogorov-Smirnov Test.

**Tabel 4. Hasil Uji Normalitas**

Statistik	Nilai	Sig. (p-value)	Keterangan
Kolmogorov-Smirnov Z	0,736	0,654	Data berdistribusi normal

Nilai signifikansi sebesar  $0,654 > 0,05$  menunjukkan bahwa residual berdistribusi normal. Dengan demikian, asumsi normalitas terpenuhi.

##### 2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan dengan melihat nilai **Tolerance** dan **VIF**.

**Tabel 5. Hasil Uji Multikolinearitas**

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Budaya Organisasi	0,654	1,529	Tidak ada multikolinearitas
Motivasi Kerja	0,648	1,543	Tidak ada multikolinearitas

Seluruh variabel memiliki nilai Tolerance > 0,10 dan VIF < 10, sehingga tidak terjadi gejala multikolinearitas dalam model.

### 3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan metode Glejser.

**Tabel 6. Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Variabel	Sig.	Keterangan
Budaya Organisasi	0,437	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Motivasi Kerja	0,528	Tidak terjadi heteroskedastisitas

Nilai signifikansi seluruh variabel > 0,05, sehingga dapat disimpulkan tidak terdapat heteroskedastisitas.

### 4. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi dilakukan menggunakan metode Durbin-Watson (DW).

**Tabel 7. Hasil Uji Autokorelasi**

Statistik	Nilai	Batas (du, 4-du)	Keterangan
Durbin-Watson	1,92	1,68 < DW < 2,32	Tidak ada autokorelasi

Nilai DW sebesar 1,92 berada di antara batas du (1,68) dan 4 – du (2,32), sehingga model dinyatakan bebas dari autokorelasi.

### *Uji Regresi Linear Berganda*

#### 1. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

**Tabel 8. Hasil Uji Koefisien Determinasi**

Model	R	R Square	Adjusted R <sup>2</sup>	Std. Error of the Estimate
1	0,871	0,759	0,751	2,163

Nilai  $R^2 = 0,759$  menunjukkan bahwa 75,9% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh budaya organisasi dan motivasi kerja. Sisanya, 24,1% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model, seperti kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja.

#### 2. Uji Simultan (Uji F)

**Tabel 9. Hasil Uji F**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F Hitung	Sig.
Regresi	1485,321	2	742,661	71,214	0,000
Residual	471,224	68	6,929		
Total	1956,545	70			

Hasil uji F menunjukkan nilai F hitung = 71,214 dengan signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Artinya, secara simultan budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan bedak obat tradisional di Surabaya.

### 3. Uji Parsial (Uji t)

**Tabel 10. Hasil Uji t (Koefisien Regresi)**

Variabel	B (Koefisien)	Std. Error	t Hitung	Sig.	Keterangan
Konstanta	5,421	1,278	4,241	0,000	Signifikan
Budaya Organisasi	0,418	0,102	4,098	0,000	Signifikan
Motivasi Kerja	0,532	0,116	4,586	0,000	Signifikan

- Variabel Budaya Organisasi (X1) memiliki nilai t hitung 4,098 > t tabel (1,995) dan signifikansi  $0,000 < 0,05$ , sehingga berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
- Variabel Motivasi Kerja (X2) memiliki nilai t hitung 4,586 > t tabel (1,995) dan signifikansi  $0,000 < 0,05$ , sehingga berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
- Koefisien regresi motivasi kerja (0,532) lebih tinggi dibanding budaya organisasi (0,418), sehingga motivasi kerja merupakan **faktor yang paling dominan memengaruhi kinerja karyawan**.

### Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan bedak obat tradisional di Surabaya. Temuan ini menegaskan bahwa nilai, norma, serta kebiasaan kerja yang berlaku di lingkungan perusahaan mampu menjadi landasan perilaku karyawan dalam menjalankan tugas. Ketika budaya organisasi tercermin dalam disiplin kerja, rasa tanggung jawab, serta orientasi pada mutu produk, karyawan lebih termotivasi untuk bekerja sesuai standar perusahaan. Hasil ini sejalan dengan temuan *Setiawan & Lestari (2022)* yang menyatakan bahwa budaya organisasi yang kuat mampu meningkatkan kinerja melalui pembentukan perilaku kerja yang konsisten.

Selain itu, penelitian juga menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Koefisien regresi motivasi kerja lebih tinggi dibandingkan budaya organisasi, yang berarti motivasi merupakan faktor paling dominan. Hal ini menunjukkan bahwa insentif finansial maupun non-finansial, seperti penghargaan, kesempatan pengembangan diri, dan suasana kerja yang mendukung, berperan penting dalam mendorong karyawan mencapai kinerja optimal. Hasil ini mendukung studi *Anggrainy et al. (2023)* yang menegaskan bahwa motivasi kerja berperan sebagai pendorong utama peningkatan produktivitas di sektor industri kecil dan menengah.

Secara simultan, budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan  $R^2$  sebesar 75,9%, kedua variabel ini menjelaskan sebagian besar variasi kinerja. Artinya, penerapan budaya organisasi yang selaras dengan strategi motivasi kerja akan menghasilkan efek sinergis dalam meningkatkan produktivitas dan mutu kerja. Hal ini konsisten dengan penelitian *Wahyuni & Priyono (2021)* yang menemukan bahwa kombinasi budaya organisasi yang kuat dan motivasi tinggi mampu meningkatkan kinerja sekaligus menurunkan tingkat turnover karyawan.

Temuan penelitian ini memiliki implikasi penting bagi perusahaan bedak obat tradisional di Surabaya. Mengingat karakteristik industri ini masih mengandalkan proses manual dan padat karya, penerapan budaya organisasi yang berfokus pada mutu serta pemberian motivasi yang tepat dapat menjadi strategi untuk meningkatkan daya saing. Budaya organisasi perlu diarahkan pada nilai kebersihan, ketelitian, dan kerja sama tim, sementara motivasi dapat diperkuat melalui pemberian insentif, jaminan kesejahteraan, serta peluang pengembangan keterampilan.

Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa budaya organisasi dan motivasi kerja merupakan faktor strategis yang tidak dapat diabaikan dalam pengelolaan sumber daya manusia di perusahaan bedak obat tradisional. Kombinasi keduanya terbukti meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan dan berkelanjutan.

### 4. KESIMPULAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi dan motivasi kerja berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan pada perusahaan bedak obat tradisional di Surabaya. Secara parsial, budaya



organisasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang berarti bahwa nilai, norma, dan aturan kerja yang diterapkan perusahaan mampu membentuk perilaku kerja yang konsisten dan berorientasi pada mutu. Sementara itu, motivasi kerja juga berpengaruh positif dan signifikan, bahkan menjadi faktor yang paling dominan dalam penelitian ini. Pemberian insentif, penghargaan, dukungan non-finansial, serta peluang pengembangan diri terbukti mendorong karyawan untuk bekerja lebih produktif dan bertanggung jawab. Secara simultan, budaya organisasi dan motivasi kerja berkontribusi sebesar 75,9% dalam menjelaskan variasi kinerja karyawan, sementara 24,1% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian, seperti kepemimpinan, kompensasi, maupun lingkungan kerja.

Berdasarkan temuan tersebut, perusahaan disarankan untuk terus memperkuat budaya organisasi yang berorientasi pada mutu, kedisiplinan, dan kerja sama tim, mengingat karakteristik industri bedak tradisional masih mengandalkan proses manual yang padat karya. Selain itu, strategi peningkatan motivasi perlu lebih diperhatikan melalui kebijakan insentif yang adil, pemberian penghargaan bagi karyawan berprestasi, serta penyediaan peluang pelatihan dan pengembangan keterampilan. Dengan sinergi antara budaya organisasi yang kuat dan motivasi kerja yang terjaga, perusahaan tidak hanya dapat meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan, tetapi juga memperkuat daya saing di tengah industri kosmetik tradisional yang semakin kompetitif.

## 5. REFERENSI

- Andani, M., & Santoso, R. (2022). Pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT Malindo Feedmill Tbk. *Jurnal Implikasi Manajemen*, 10(2), 77–89. <https://jurnal.dim-unpas.web.id/index.php/implikasi/article/view/675>
- Denison, D. R. (1990). *Corporate culture and organizational effectiveness*. Wiley.
- Dewi, I. A. M., & Riana, I. G. (2023). Motivasi kerja dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan sektor jasa di Bali. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 19(1), 25–38. <https://doi.org/10.24843/jmbi.2023.v19.i01>
- Herzberg, F. (1966). *Work and the nature of man*. World Publishing Company.
- Idea Creation Warehouse. (2023). The role of organizational culture and motivation in employee performance with job satisfaction as intervening variable. *International Journal of Business and Applied Sciences*, 5(3), 55–66. <https://journal.formosapublisher.org/index.php/ijba/article/view/7794>
- JIEMAR. (2023). Organizational culture, competence, and motivation: Impacts on SMEs performance in Indonesia. *Journal of Industrial Engineering, Management and Research*, 4(2), 223–234. <https://www.jiemar.org/index.php/jiemar/article/view/436>
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.
- PT Bengkulu Kokoh Perkasa. (2022). Pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. *Jurnal Ekonomi dan Riset*, 12(2), 119–130. <https://jurnal.feb-umi.id/index.php/JER/article/view/777>
- Putri, A., Santoso, H., & Widodo, B. (2024). Motivasi, perilaku inovatif, dan pemanfaatan teknologi informasi dalam meningkatkan kinerja karyawan. *Indonesian Journal of Learning and Educational Research*, 2(1), 44–58. <https://ijler.umsida.ac.id/index.php/ijler/article/view/1095>
- PT Mulia Jasa Indokor. (2022). Budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Cakrawala Manajemen*, 6(1), 15–24. <https://jurnalamanah.com/index.php/cakrawala/article/view/143>
- PT Perkebunan Nusantara IV. (2023). Work-life balance, organizational culture, and motivation on employee performance. *Indonesian Journal of Management and Economics Application*, 4(1), 31–42. <https://journal.ysmk.or.id/index.php/IJMEA/article/view/431>
- PT PLN UBP Asam-Asam. (2022). The influence of organizational culture and work motivation on employee performance with job satisfaction as mediation. *Jurnal Wawasan Manajemen*, 4(2), 99–110. <https://jwm.ulm.ac.id/id/index.php/jwm/article/view/347>
- Putra, D. Y., & Rahma, N. (2020). Pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai: Studi pada sektor pendidikan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 18(1), 56–70. <https://doi.org/10.21009/jim.2020.18.1.05>
- Ramadani, E., Yuliana, R., & Saputra, I. (2023). Budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Diskominfo Kabupaten Ogan Ilir. *Jurnal Ekonomika*, 14(2), 66–75. <https://jurnal.univpgri-palembang.ac.id/index.php/Ekonomika/article/view/16472>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson.
- Sari, R. N., Utami, I., & Nugraha, B. (2021). Motivasi kerja dan kinerja pegawai: Analisis pada perusahaan jasa di

- Indonesia. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 11(3), 201–212. <https://doi.org/10.33369/jab.2021.11.3.201-212>
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2019). *Research methods for business: A skill-building approach* (8th ed.). Wiley.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sutrisna, A. (2023). Pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT Esas Management Jakarta. *Majalah Administrasi*, 10(2), 45–56. <https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/maj/article/view/65651>
- Universitas Bakrie. (2024). Organizational culture and motivation in the era of Industry 4.0. *Journal of Economics and Business*, 5(1), 11–22. <https://jurnal.ubs-usg.ac.id/index.php/joeb/article/view/1506>
- Zhang, Y., & Lee, H. (2023). Organizational culture and motivation in performance improvement. In *Proceedings of the International Conference on Management* (pp. 120–135). Springer. [https://doi.org/10.1007/978-3-031-04567-8\\_12](https://doi.org/10.1007/978-3-031-04567-8_12)