



Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Bkpsdm Kabupaten Belitung

Syarah Oktrissyanti¹, Kosasih², Farida Yuliaty³, Sumeidi Kadarisman⁴, Vip Paramarta⁵

Magister Manajemen Universitas Sangga Buana YPKP, Bandung, Indonesia

syarah1082@gmail.com, kosasih@usbypkp.ac.id, farida.yuliaty@usbypkp.ac.id, vip@usbypkp.ac.id, sumeidi1958@gmail.com

Abstrak

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Belitung berperan dalam mengelola dan meningkatkan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) guna mendukung terwujudnya tata kelola pemerintahan yang efektif, efisien, dan berintegritas. Meskipun memiliki peran strategis, lembaga ini masih menghadapi berbagai tantangan, seperti kesenjangan kinerja antar pegawai, rendahnya tingkat inovasi, serta perbedaan motivasi kerja yang cukup mencolok. Kinerja ASN dipengaruhi oleh sejumlah faktor utama, yaitu budaya organisasi, kedisiplinan dalam kerja, dan motivasi, di mana motivasi berperan sebagai variabel mediasi yang memperkuat budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kondisi aktual budaya organisasi, kedisiplinan, motivasi, serta kinerja pegawai di lingkungan BKPSDM Kabupaten Belitung, serta menguji hubungan langsung dan tidak langsung antarvariabel tersebut. Pendekatan penelitian adalah deskriptif kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi dan pemberian kuesioner kepada responden yang telah ditentukan. Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan analisis deskriptif dan regresi linier berganda untuk menguji hubungan antarvariabel secara empiris. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum budaya organisasi, kedisiplinan, motivasi, dan kinerja pegawai berada dalam kategori baik, meskipun masih diperlukan peningkatan pada aspek motivasi berprestasi dan konsistensi disiplin kerja. Analisis lebih lanjut mengungkapkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi dan kinerja pegawai, baik secara langsung maupun tidak langsung. Sebaliknya, disiplin kerja tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap motivasi maupun kinerja pegawai. Sementara itu, motivasi kerja terbukti menjadi faktor yang berperan besar dalam kinerja pegawai secara menyeluruh dan berkelanjutan.

Kata Kunci: *Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Kinerja Pegawai*

Abstract

The Civil Service and Human Resources Development Agency (BKPSDM) of Belitung Regency plays an essential role in managing and enhancing the competencies of Civil Servants (ASN) to support the realization of effective, efficient, and integrity-based governance. Despite its strategic role, the agency still faces several challenges, including performance disparities among employees, low levels of innovation, and considerable variations in work motivation. The performance of civil servants is influenced by several key factors, namely organizational culture, work discipline, and motivation, where motivation acts as a mediating variable that strengthens the relationship between organizational culture and work discipline on employee performance. This study aims to analyze the current conditions of organizational culture, work discipline, motivation, and employee performance within the BKPSDM of Belitung Regency, as well as to examine both the direct and indirect relationships among these variables. A descriptive quantitative approach was employed, with data collected through observation and the distribution of questionnaires to predetermined respondents. The collected data were then analyzed using descriptive analysis and multiple linear regression to empirically test the relationships among variables. The results indicate that, in general, the organizational culture, work discipline, motivation, and employee performance at BKPSDM are in the "good" category, although improvements are still needed in achievement motivation and consistency of work discipline. Further analysis reveals that organizational culture has a positive and significant influence on both motivation and employee performance, either directly or indirectly. In contrast, work discipline does not have a significant effect on motivation or performance. Meanwhile, work motivation has been proven to be an essential factor that plays a major role in enhancing overall and sustainable employee performance.

Keywords: *Organizational Culture, Work Discipline, Work Motivation, Employee Performance.*

@Jurnal Ners Prodi Sarjana Keperawatan & Profesi Ners FIK UP 2026

* Corresponding author :

Address :

Email : syarah1082@gmail.com

Phone : 081806415310

PENDAHULUAN

BKPSDM Kabupaten Belitung, sebagai salah satu unsur pelaksana pemerintah daerah, berperan dalam merancang dan melaksanakan kebijakan kepegawaian yang mencakup perencanaan kebutuhan pegawai, pengadaan, pengembangan karier, hingga pelatihan dan penilaian kinerja. Peran ini menjadi semakin penting mengingat dinamika perubahan lingkungan eksternal dan internal organisasi yang menuntut adaptasi dan inovasi berkelanjutan.

Namun, beberapa indikator menunjukkan adanya kesenjangan antara harapan dan realisasi kinerja, seperti rendahnya responsivitas terhadap perubahan, kurangnya inovasi, dan tingkat motivasi kerja yang bervariasi di antara pegawai.

Salah satu aspek yang dapat menjadi determinan dalam pencapaian kinerja pegawai adalah budaya organisasi. Budaya organisasi mencakup seperangkat nilai, norma, serta keyakinan yang berfungsi sebagai pedoman bagi perilaku setiap anggota dalam organisasi. Menurut Gumilar (2023), budaya organisasi mencerminkan identitas kolektif yang unik dari suatu institusi dan berperan penting dalam membentuk sikap serta perilaku pegawai. Di BKPSDM Kabupaten Belitung, penerapan budaya organisasi yang menekankan integritas, akuntabilitas, dan profesionalisme menjadi kunci dalam menciptakan kinerja yang unggul dan berkelanjutan. Namun, implementasi budaya tersebut memerlukan komitmen dan konsistensi dari seluruh elemen organisasi, serta dukungan dari pimpinan dalam memberikan teladan dan arahan yang jelas.

Selain budaya organisasi, tingkat disiplin kerja juga menjadi faktor krusial yang berperan dalam menentukan kinerja pegawai. Disiplin kerja mencerminkan tingkat ketaatan pegawai terhadap aturan dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas. Karyawan dengan tingkat kedisiplinan yang tinggi biasanya memperlihatkan etos kerja yang positif serta berperan besar dalam membantu organisasi mencapai tujuannya. Namun, beberapa unit kerja menunjukkan kedisiplinan yang tinggi, sementara yang lain masih menghadapi tantangan dalam menegakkan aturan dan prosedur kerja. Kondisi ini memerlukan perhatian khusus untuk memastikan bahwa seluruh pegawai memiliki pemahaman dan komitmen yang sama terhadap pentingnya disiplin kerja.

Motivasi atau semangat kerja memiliki kontribusi penting dalam membentuk serta memengaruhi tingkat kinerja yang dicapai oleh

karyawan. Motivasi kerja merupakan dorongan dari dalam individu yang secara psikologis menimbulkan suatu tindakan, perilaku tekun secara terus-menerus sebagai upaya mencapai tujuan yang diinginkan dalam pekerjaannya.

Motivasi kerja dapat memperkuat hubungan antara pengaruh budaya organisasi dan kedisiplinan kerja terhadap performa karyawan. Pegawai yang termotivasi cenderung lebih bersemangat, kreatif, dan berorientasi pada hasil. Sebaliknya, kurangnya motivasi dapat menyebabkan penurunan produktivitas, meningkatnya tingkat absensi, dan rendahnya kualitas pelayanan.

Kondisi empiris di lingkungan BKPSDM Belitung juga menunjukkan adanya kesenjangan kinerja di antara pegawai. Hasil evaluasi menunjukkan bahwa tidak semua unit kerja mampu menunjukkan kinerja optimal, yang ditandai dengan masih adanya pegawai yang kurang responsif terhadap perubahan, tidak inovatif, serta menunjukkan tingkat motivasi kerja yang rendah. Temuan ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi yang belum sepenuhnya tertanam kuat dan tingkat disiplin kerja yang bervariasi belum berhasil secara maksimal mendorong kinerja pegawai tanpa adanya dukungan motivasi yang kuat.

Tabel 1. Hasil Pra-survey Kinerja Pegawai

Kinerja Pegawai						
No	Pernyataan	1	2	3	4	5
1	Saya mampu mencapai target kerja yang ditetapkan	2 (10%)	3 (15%)	5 (25%)	7 (35%)	3 (15%)
2	Saya selalu tepat waktu dalam menyelesaikan tugas	1 (5%)	2 (10%)	7 (35%)	7 (35%)	3 (15%)
3	Saya menunjukkan inisiatif dan kreativitas dalam pekerjaan	3 (15%)	7 (35%)	6 (30%)	3 (15%)	1 (5%)
4	Saya responsif terhadap perubahan dan kebijakan baru	3 (15%)	5 (25%)	6 (30%)	4 (20%)	2 (10%)
5	Saya bersemangat dan termotivasi dalam melaksanakan tugas	2 (10%)	2 (10%)	7 (35%)	6 (30%)	3 (15%)

Hasil pra-survey kinerja pegawai pada 20 responden, pegawai BKPSDM Kabupaten Belitung menunjukkan adanya variasi dalam pencapaian aspek- aspek kinerja utama. Sebagian besar pegawai mampu mencapai target kerja dan menyelesaikan tugas tepat waktu dengan tingkat kedisiplinan yang cukup baik, namun inisiatif dan kreativitas dalam bekerja masih rendah, demikian pula responsivitas terhadap perubahan dan kebijakan baru yang belum optimal.

Hasil tersebut selaras dengan temuan observasi dan wawancara awal, dimana beberapa pegawai menyampaikan bahwa kurangnya kejelasan jenjang karier dan minimnya apresiasi terhadap kontribusi mereka memengaruhi

semangat kerja. Perbedaan persepsi terhadap budaya kerja antara generasi pegawai senior dan junior serta ketimpangan kedisiplinan antara unit teknis dan administratif mempertegas pentingnya memahami motivasi kerja sebagai variabel penghubung antara budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

Tabel 2 Pra-survey Motivasi Kerja

No	Pernyataan	Motivasi Kerja				
		1	2	3	4	5
1	Termotivasi capai target	0 (0%)	3 (15%)	6 (30%)	8 (40%)	3 (15%)
2	Mendapat apresiasi atas kinerja	1 (5%)	4 (20%)	8 (40%)	5 (25%)	2 (10%)
3	Kesempatan pengembangan karier	1 (5%)	5 (25%)	7 (35%)	5 (25%)	2 (10%)
4	Lingkungan kerja nyaman	0 (0%)	3 (15%)	5 (25%)	9 (45%)	3 (15%)
5	Tetap semangat meski beban kerja tinggi	0 (0%)	2 (10%)	6 (30%)	8 (40%)	4 (20%)

Berdasarkan hasil pra-survey motivasi kerja, terlihat bahwa sebagian besar pegawai cenderung memberikan penilaian pada kategori sedang hingga tinggi untuk hampir seluruh pernyataan. Misalnya, pada aspek motivasi untuk mencapai target, mayoritas responden memilih skor 3 (30%) dan 4 (40%), menunjukkan dorongan kerja yang cukup baik meskipun belum optimal. Hal serupa terlihat pada pernyataan tentang lingkungan kerja yang nyaman, di mana skor 4 (45%) mendominasi, menandakan kondisi kerja yang relatif mendukung. Namun, masih terdapat responden yang menilai rendah pada aspek apresiasi kinerja (5%) dan kesempatan pengembangan karier (5%), yang mengindikasikan perlunya peningkatan strategi motivasional di bidang penghargaan dan peluang karier. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun motivasi kerja telah mencapai tingkat yang cukup memadai, terdapat ruang untuk perbaikan, khususnya pada faktor-faktor yang dapat memperkuat keterikatan dan semangat kerja pegawai.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa keterkaitan antara aspek-aspek budaya organisasi, disiplin kerja, dan motivasi kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Namun, hasil penelitian tersebut bervariasi tergantung pada konteks organisasi dan karakteristik pegawai.

Sejalan dengan temuan yang diperoleh dari Jumadil et al. (2023) pada Dinas Pertanian Kota Tidore, ditemukan bahwa budaya organisasi, kedisiplinan dalam bekerja, serta motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap tingkat pencapaian hasil kerja pegawai. Sebaliknya, menurut penelitian Sari et al. (2023) di Dinas Pemadam Kebakaran Kota Padang menemukan bahwa budaya kerja, tingkat kedisiplinan, dan motivasi

dalam melaksanakan tugas. Perbedaan hasil ini mengindikasikan adanya research gap yang perlu dikaji lebih lanjut, terutama dalam konteks pemerintahan daerah dengan dinamika birokrasi yang khas seperti di BKPSDM Belitung.

Mengacu pada penjelasan di atas, penelitian ini difokuskan untuk mengkaji dampak yang ditimbulkan oleh budaya organisasi, disiplin kerja, serta motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor BKPSDM Kabupaten Belitung. Hasil penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi nyata dalam menyusun kebijakan pengembangan SDM yang lebih efektif dan berbasis bukti (*evidence-based policy*), serta menjadi referensi akademik dalam bidang manajemen sumber daya manusia sektor publik.

Kajian Pustaka Budaya Organisasi

Gumilar (2023) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah hasil perpaduan dari berbagai gaya dan karakter budaya individu yang kemudian dilebur menjadi sebuah kesatuan nilai dan norma baru dalam organisasi. Proses pembauran ini menciptakan sebuah identitas kolektif yang memiliki kekuatan simbolik dan semangat kebersamaan untuk menghadapi berbagai tantangan dalam organisasi.

Di dalam praktiknya, budaya organisasi tidak hanya mencerminkan nilai-nilai ideal yang tertulis dalam dokumen resmi seperti visi, misi, dan kode etik. Lebih dari itu, budaya organisasi tercermin nyata dalam tindakan dan keputusan yang diambil oleh pimpinan serta perilaku sehari-hari para pegawai. Oleh sebab itu, budaya organisasi dapat diamati dari berbagai indikator seperti gaya komunikasi, sistem penghargaan dan sanksi, tingkat partisipasi, hingga cara organisasi merespon perubahan eksternal.

Maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah keseluruhan nilai, keyakinan, dan pola perilaku yang tumbuh dan berkembang di dalam suatu institusi serta berfungsi sebagai pedoman bagi setiap anggota dalam berpikir, berperilaku, dan berinteraksi.

Disiplin Kerja

Menurut Jafar (2021) terdapat beberapa indikator dari disiplin kerja diantaranya sebagai berikut:

1. Mematuhi jadwal waktu yang telah ditetapkan, termasuk kedatangan, pulang, dan waktu istirahat.
2. Menjalankan peraturan perusahaan terkait penampilan dan sikap.

3. Melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab masing-masing.
4. Mengikuti aturan tambahan di perusahaan, termasuk larangan-larangan yang berlaku di lingkungan kerja.

Motivasi Kerja

Menurut Susilo *et al.* (2023), motivasi kerja didefinisikan sebagai suatu kondisi yang mampu membangkitkan, mengarahkan, dan mempertahankan perilaku yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas-tugas dalam lingkungan kerja.

Sementara itu, Kurniawan *et al.* (2022) menjelaskan bahwa motivasi kerja adalah seperangkat dorongan perilaku yang mendorong seseorang untuk bertindak dengan cara tertentu dalam rangka mencapai tujuan-tujuan yang telah ditentukan. Definisi ini menekankan pada peran motivasi sebagai fondasi dalam proses pengambilan keputusan serta pemilihan tindakan yang relevan untuk mencapai sasaran kerja yang spesifik.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan suatu dorongan psikologis internal dalam diri individu yang menimbulkan semangat dan ketekunan dalam bertindak secara konsisten guna mencapai tujuan tertentu dalam pekerjaannya. Motivasi menjadi motor penggerak yang menjelaskan mengapa seseorang berperilaku sedemikian rupa dalam konteks profesional dan organisasi.

Indikator Motivasi Kerja

Menurut Mc Clelland yang diterjemahkan Suwanto (2020), terdapat empat indikator utama yang dapat digunakan untuk mengukur tingkat motivasi kerja karyawan dalam suatu organisasi. Indikator-indikator tersebut mencerminkan aspek-aspek psikologis dan perilaku yang menjadi manifestasi dari motivasi kerja, yaitu:

1. **Tanggung Jawab sebagai Pegawai**
Tingkat motivasi dapat dilihat dari seberapa besar komitmen individu dalam menjalankan tugas-tugasnya secara penuh tanggung jawab.
2. **Prestasi yang Dicapai**
Prestasi kerja merupakan salah satu bentuk aktualisasi diri yang menjadi cerminan dari motivasi internal.
3. **Pengembangan Diri**
Indikator ini mencerminkan sejauh mana seorang pegawai terdorong untuk terus belajar, meningkatkan kompetensi, dan berinovasi dalam pekerjaannya.

4. **Kemandirian dalam Bekerja**
Pegawai yang memiliki tingkat motivasi kerja yang baik akan mampu bekerja secara mandiri tanpa ketergantungan berlebihan pada atasan atau rekan kerja.

Kinerja Pegawai

Menurut Jafar (2021), kinerja dapat dipahami sebagai hasil kerja yang ditunjukkan oleh karyawan, yang terlihat dari berbagai aspek seperti kualitas pekerjaan, ketepatan waktu dalam penyelesaian tugas, serta kemampuan bekerja sama dengan rekan kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Sementara itu, Simatupang (2023) menyederhanakan pengertian kinerja karyawan sebagai segala bentuk aktivitas atau pekerjaan yang telah dilakukan oleh individu dalam lingkungan kerja perusahaan. Pendapat ini menggarisbawahi bahwa segala bentuk kontribusi nyata dari seorang karyawan baik bersifat administratif, teknis, maupun strategis merupakan bagian dari pencerminan kinerjanya.

Berdasarkan uraian para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan manifestasi dari upaya, tanggung jawab, dan kemampuan yang dimiliki oleh individu dalam menyelesaikan tugas yang diberikan oleh organisasi secara efektif dan efisien.

Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Siburian *et al.*, (2021) indikator kinerja karyawan yaitu sebagai berikut:

1. **Kualitas**
Kualitas merujuk pada pencapaian karyawan dalam melaksanakan tugasnya, yang mencerminkan kesempurnaan pekerjaan berdasarkan keterampilan dan kemampuan yang dimiliki.
2. **Kuantitas**
Kuantitas menunjukkan jumlah output yang dihasilkan karyawan, seperti unit pekerjaan, jumlah tugas, atau tingkat produktivitas yang telah diselesaikan.
3. **Ketepatan Waktu**
Ketepatan waktu menilai sejauh mana aktivitas yang dilakukan karyawan selesai sesuai dengan jadwal atau koordinasi yang telah ditetapkan sebelumnya.
4. **Efektivitas**
Efektivitas diukur dari seberapa baik sumber daya perusahaan dimanfaatkan untuk mencapai kinerja yang optimal.
5. **Kemandirian**

Kemandirian tercermin dari kemampuan karyawan untuk melaksanakan tanggung jawabnya sesuai dengan komitmen yang telah disepakati dengan perusahaan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Deskriptif

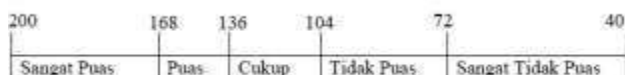
Analisis deskriptif ini dilakukan untuk melakukan pembobotan jawaban dari setiap responden dengan skala Likert untuk setiap jenis pernyataan yang berskala normal. Setelah jumlah dari keseluruhan sub variabel diperoleh maka dilakukan perhitungan interval.

Dimana NJI adalah interval untuk menentukan sangat puas, puas, cukup puas, tidak puas, dan sangat tidak puas dari suatu variabel.

$$NJI = \frac{200-40}{5} = 32$$

Nilai Terendah = (1 x 40)
= 40

Selanjutnya dapat diketahui interval untuk memperoleh klasifikasi penilaian adalah: Sehingga garis kontinum akan berbentuk seperti berikut:



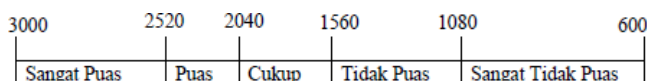
Gambar 1. Garis Kontinum Indikator X1, X2, Z, Y

Dari hasil diatas dapat diketahui rekap untuk dapat dilihat total skor jawaban yaitu sebagai berikut:

Nilai tertinggi secara keseluruhan: $40 \times 15 \times 5 = 3000$

Nilai terendah secara keseluruhan: $40 \times 15 \times 1 = 600$ Jumlah kriteria pernyataan: 5

Sehingga garis kontinum akan berbentuk seperti berikut:



Gambar 2. Garis Kontinum Total X1

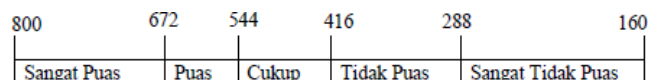
Dari hasil diatas dapat diketahui rekap untuk dapat dilihat total skor jawaban yaitu sebagai berikut:

Nilai tertinggi secara keseluruhan: $40 \times 4 \times 5 = 800$
Nilai terendah secara keseluruhan: $40 \times 4 \times 1 = 160$
Jumlah kriteria pernyataan: 5

Tabel 3 Kriteria Hasil Penyebaran Kuesioner Budaya Organisasi (X1)

No	Pernyataan	Skor Maksimum	Skor yang Dicapai	Kriteria
1	Saya terlibat secara aktif dalam pekerjaan saya sehari-hari.	200	179	Puas
2	Saya selalu mematuhi aturan kerja yang berlaku.	200	160	Puas
3	Saya berusaha secara terus-menerus meningkatkan kualitas hasil kerja saya.	200	138	Puas
4	Saya menetapkan tujuan kerja yang menantang untuk diri saya sendiri.	200	155	Puas
5	Saya berani mengemukakan strategi untuk mencapai target kerja.	200	133	Puas
6	Saya konsisten dalam melaksanakan strategi yang telah dirumuskan.	200	148	Puas
7	Saya menjalin interaksi yang positif dengan rekan kerja.	200	141	Puas
8	Saya menunjukkan semangat dan ketekunan terhadap rekan kerja.	200	158	Puas
9	Saya berorientasi pada kepuasan layanan terhadap pelanggan.	200	151	Puas
10	Saya mampu bekerja secara kreatif dalam menyelesaikan tugas.	200	161	Puas
11	Saya bekerja secara efisien dan efektif.	200	164	Puas
12	Saya selalu memelihara standar mutu dalam pekerjaan.	200	166	Puas
13	Tanpa saya selalu melakukan koordinasi dengan baik.	200	147	Puas
14	Komunikasi dalam tim berlangsung secara terbuka dan transparan.	200	163	Puas
15	Saya aktif berpartisipasi dalam kegiatan kerja tim.	200	163	Puas
Total		3000	2251	Puas

Berdasarkan hasil analisis deskriptif terhadap variabel Budaya Organisasi (X1) yang terdiri dari 15 pernyataan, diketahui bahwa total skor maksimum yang dapat dicapai adalah 3.000, sedangkan skor aktual yang dicapai berdasarkan hasil penyebaran kuesioner adalah 2.251. pada kategori “Puas”, Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi di lingkungan Kantor BKPSDM Belitung dipersepsikan telah berjalan dengan baik dan mendukung produktivitas kerja pegawai. Selanjutnya Disiplin Kerja (X2) memiliki 4 pernyataan sehingga garis kontinum total akan berbentuk seperti berikut:



Gambar 3. Garis Kontinum Total X2

Setiap pernyataan diukur menggunakan skala Likert, dan hasil penyebaran kuesioner dihitung untuk memperoleh total skor dari seluruh responden. Skor tersebut kemudian dibandingkan dengan skor maksimum yang mungkin dicapai, untuk diklasifikasikan ke dalam kategori seperti Sangat Puas, Puas, Cukup Puas, dan seterusnya. Berikut ini disajikan hasil rekapitulasi tanggapan responden terhadap variabel Disiplin Kerja:

Tabel 4 Kriteria Hasil Penyebaran Kuesioner Disiplin Kerja (X2)

No	Pernyataan	Skor Maksimum	Skor yang Dicapai	Kriteria
16	Saya selalu datang, istirahat, dan pulang kerja tepat waktu.	200	178	Sangat Puas
17	Saya mematuhi aturan berpakaian dan berperilaku di kantor.	200	167	Puas
18	Saya patuh dalam melaksanakan tugas yang diberikan atasan.	200	185	Sangat Puas
19	Saya selalu mengikuti aturan-aturan lainnya yang berlaku di kantor.	200	154	Puas
Total		800	614	Puas

Hasil analisis deskriptif terhadap variabel Disiplin Kerja (X2) yang terdiri dari 4 pernyataan menunjukkan bahwa dari total skor maksimum sebesar 800, jumlah skor aktual yang dicapai adalah 614. dalam kategori “Puas” secara keseluruhan. Secara rinci, dua item pernyataan

memperoleh kategori “Sangat Puas”, yaitu pada aspek ketepatan waktu hadir dan kepatuhan dalam menjalankan tugas dari atasan, yang menunjukkan komitmen tinggi terhadap kedisiplinan individu. Sementara dua item lainnya berada dalam kategori “Puas”, mencerminkan adanya konsistensi kepatuhan terhadap aturan berpakaian, perilaku, serta regulasi lain di lingkungan kerja. Secara umum, hasil ini mengindikasikan bahwa disiplin kerja pegawai di Kantor BKPSDM Belitung telah berjalan baik dan mendukung terciptanya lingkungan kerja yang tertib dan profesional.

Variabel Motivasi Kerja (X3) dalam penelitian ini diukur melalui tujuh pernyataan yang mencerminkan dorongan internal maupun eksternal yang memengaruhi semangat kerja pegawai, seperti kebutuhan akan pencapaian, penghargaan, pengakuan, dan aktualisasi diri dalam lingkungan kerja. Analisis deskriptif dilakukan untuk memperoleh gambaran mengenai tingkat motivasi kerja pegawai di Kantor BKPSDM Belitung berdasarkan persepsi responden terhadap setiap item pernyataan yang diberikan.

Selanjutnya Variabel Motivasi Kerja (X3) dapat diketahui rekap untuk dapat dilihat total skor jawaban yaitu sebagai berikut:

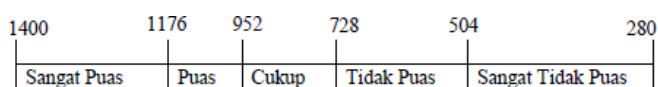
Nilai tertinggi secara keseluruhan: $40 \times 7 \times 5 = 1400$

Nilai terendah secara keseluruhan: $40 \times 7 \times 1 = 280$
Jumlah kriteria

$$NJI = \frac{1400-280}{5} = 224$$

pernyataan:

Sehingga garis kontinum akan berbentuk seperti berikut:



Gambar 4. Garis Kontinum Total Z

Setiap pernyataan disusun menggunakan skala Likert dan hasil tanggapan responden dihitung untuk mengetahui jumlah skor yang dicapai dibandingkan dengan skor maksimum. Selanjutnya, nilai tersebut diklasifikasikan ke dalam kategori penilaian seperti Sangat Puas, Puas, Cukup Puas, dan lainnya, guna memberikan pemahaman awal terhadap kondisi motivasi kerja pegawai. Adapun hasil lengkap penyebaran kuesioner untuk variabel motivasi kerja disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 5. Penyebaran Hasil Kuesioner Variabel Motivasi Kerja (X3)

No	Pernyataan	Skor Maksimum	Skor yang Dicapai	Kriteria
20	Saya berkomitmen untuk menyelesaikan setiap tugas yang diberikan.	200	173	Sangat Puas
21	Saya disiplin dan patuh terhadap peraturan yang berlaku.	200	171	Sangat Puas
22	Saya selalu berusaha mencapai target kerja yang ditentukan.	200	125	Cukup
23	Saya berusaha menghasilkan pekerjaan dengan kualitas terbaik.	200	161	Puas
24	Saya aktif mengikuti pelatihan untuk meningkatkan kompetensi.	200	161	Puas
25	Saya memiliki keinginan yang tinggi untuk terus meningkatkan kemampuan diri.	200	164	Puas
26	Saya memiliki inisiatif sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan tanpa perlu disuruh.	200	174	Sangat Puas
Total		1400	1129	Puas

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner pada variabel Motivasi Kerja (X3) yang terdiri dari 7 pernyataan, diketahui bahwa skor maksimum yang dapat dicapai adalah 1.400, sedangkan skor aktual yang dicapai oleh responden adalah 1.129. Jika dilihat dari kategori penilaian, total skor tersebut berada pada kategori “Puas”.

Secara rinci, terdapat tiga pernyataan yang masuk kategori “Sangat Puas”, yaitu pada aspek komitmen dalam menyelesaikan tugas (173), kepatuhan terhadap aturan (171), dan inisiatif kerja mandiri (174). Sementara itu, tiga pernyataan lainnya berada dalam kategori “Puas”, mencakup upaya meningkatkan kualitas kerja, partisipasi dalam pelatihan, dan dorongan untuk mengembangkan kemampuan diri. Namun, terdapat satu pernyataan yang berada pada kategori “Cukup”, yaitu pernyataan mengenai usaha mencapai target kerja (125), yang menandakan bahwa motivasi dalam hal pencapaian target masih perlu ditingkatkan. Dengan demikian, secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja pegawai di Kantor BKPSDM Belitung tergolong baik, meskipun masih terdapat ruang untuk meningkatkan dorongan pencapaian target yang lebih optimal.

Variabel Kinerja Pegawai (Y) dalam penelitian ini digunakan untuk mengukur sejauh mana pegawai mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien sesuai dengan target kerja yang telah ditetapkan. Indikator yang digunakan mencakup aspek pencapaian hasil kerja, ketepatan waktu, tanggung jawab, efisiensi, serta kemampuan bekerja sama. Analisis deskriptif dilakukan untuk memperoleh gambaran mengenai tingkat kinerja pegawai berdasarkan hasil penyebaran kuesioner.

Selanjutnya Variabel Kinerja Pegawai (Y) dapat diketahui rekap untuk dapat dilihat total skor jawaban yaitu sebagai berikut:

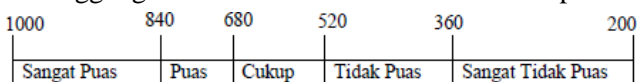
Nilai tertinggi secara keseluruhan: $40 \times 5 \times 5 = 1000$

Nilai terendah secara keseluruhan: $40 \times 5 \times 1 = 200$
 Jumlah kriteria

$$NJI = \frac{1000-200}{5} = 160$$

pernyataan: 5

Sehingga garis kontinum akan berbentuk seperti



berikut:

Gambar 5. Garis Kontinum Total Y

Variabel Kinerja Pegawai (Y) dalam penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan persepsi pegawai terhadap pelaksanaan tugas dan tanggung jawab mereka dalam lingkungan kerja. Setiap pernyataan disusun menggunakan skala Likert dan hasil tanggapan responden dihitung untuk mengetahui jumlah skor yang dicapai dibandingkan dengan skor maksimum. Selanjutnya, nilai tersebut diklasifikasikan ke dalam kategori penilaian seperti Sangat Puas, Puas, Cukup Puas, dan lainnya, guna memberikan pemahaman awal terhadap kondisi kinerja pegawai. Adapun hasil lengkap penyebaran kuesioner untuk variabel kinerja pegawai disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 6. Hasil Penyebaran Kuesioner Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y) yang terdiri dari 5 pernyataan, diperoleh skor maksimum sebesar 1.000, dengan skor aktual yang dicapai sebesar 719. Secara keseluruhan, nilai ini berada dalam kategori “Puas”, yang menunjukkan bahwa para pegawai menilai kinerja mereka berada pada tingkat yang cukup baik. Kelima pernyataan dalam indikator kinerja pegawai seluruhnya masuk dalam kategori yang sama, mencerminkan bahwa pegawai merasa telah menunjukkan keterampilan kerja yang baik, mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, mencapai target kerja, memanfaatkan sumber daya secara optimal, serta bekerja mandiri tanpa pengawasan langsung.

Meskipun demikian, belum adanya skor yang masuk kategori “Sangat Puas” menunjukkan bahwa masih terdapat ruang untuk peningkatan, khususnya dalam hal efisiensi kerja dan pencapaian target yang lebih maksimal. Secara umum, kinerja pegawai di lingkungan Kantor BKPSDM Belitung dapat dikatakan telah berjalan dengan cukup baik dan mendukung pelaksanaan tugas organisasi secara efektif.

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda merupakan salah satu metode statistik yang digunakan untuk menguji dan mengukur sejauh mana variabel independen dapat mempengaruhi variabel dependen dalam suatu penelitian. Dalam konteks penelitian ini, regresi linier berganda diterapkan untuk mengevaluasi pengaruh budaya organisasi, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

Tabel 7 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda Model Pengaruh X1, X2, dan X3 Terhadap Y

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
1 (Constant)	21,687	3,638			5,962	,000
X1	0,355	0,022		0,937	16,466	0,000
X2	0,149	0,256		0,094	0,581	0,565
X3	0,471	0,186		0,381	2,538	0,015

Dengan model regresi dapat digambarkan sebagai berikut:

$$Y = 21,687 + 0,355 X1 + 0,149 X2 + 0,471 X3 + 0,122$$

Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa konstanta model sebesar 21,687 dengan nilai signifikansi 0,000, yang berarti nilai dasar kinerja pegawai ketika variabel bebas bernilai nol adalah signifikan. Budaya Organisasi (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan koefisien regresi sebesar 0,355 dan nilai signifikansi 0,000, serta koefisien beta standar 0,937 yang menunjukkan bahwa Budaya Organisasi memiliki kontribusi terbesar dalam memengaruhi kinerja pegawai. Sebaliknya, Disiplin Kerja (X2) memiliki koefisien regresi positif sebesar 0,149 namun tidak signifikan dengan nilai signifikansi 0,565, yang mengindikasikan bahwa Disiplin Kerja tidak memberikan pengaruh yang berarti terhadap kinerja pegawai dalam model ini.

Motivasi Kerja (X3) juga menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan koefisien regresi 0,471 dan nilai signifikansi 0,015, serta koefisien beta standar sebesar 0,381 yang menunjukkan peran penting motivasi dalam meningkatkan kinerja pegawai. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja merupakan faktor utama yang secara signifikan memengaruhi kinerja pegawai di BKPSDM Belitung, sedangkan Disiplin Kerja tidak berpengaruh signifikan dalam konteks penelitian ini.

Hasil Uji Hipotesis

Uji hipotesis dalam penelitian ini dilakukan untuk menguji pengaruh langsung antar variabel yang telah dirumuskan dalam model penelitian, yaitu pengaruh Budaya Organisasi

(X1), Disiplin Kerja (X2), dan Motivasi Kerja (X3) terhadap Kinerja Pegawai (Y). Pengujian dilakukan dengan menggunakan analisis regresi dan melihat nilai signifikansi (Sig.) pada masing-masing pengaruh. Nilai signifikansi < 0,05 menunjukkan bahwa hipotesis diterima atau terdapat pengaruh yang signifikan antar variabel, sedangkan nilai > 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh tersebut tidak signifikan. Adapun hasil lengkap uji hipotesis ditampilkan dalam tabel berikut:

Tabel 8. Hasil Uji Parsial X1, X2, X3, Terhadap Y

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
1 (Constant)	21,687	3,638			5,962	,000
X1	,355	,022		,937	16,466	,000
X2	,149	,256		,094	,581	,565
X3	,471	,186		,381	2,538	,015

Berdasarkan hasil uji hipotesis parsial yang disajikan dalam Tabel 4.13, diketahui bahwa variabel Budaya Organisasi (X1) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y). Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi sebesar 0,000, yang lebih kecil dari batas signifikansi 0,05. Artinya, semakin baik budaya organisasi yang tercipta dalam lingkungan kerja, maka semakin tinggi pula kinerja yang ditunjukkan oleh pegawai.

Sebaliknya, variabel Disiplin Kerja (X2) menunjukkan hasil yang tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai, dengan nilai signifikansi sebesar 0,565, yang berada di atas ambang batas 0,05. Dengan demikian, dalam konteks penelitian ini, disiplin kerja tidak terbukti secara statistik memberikan pengaruh yang berarti terhadap kinerja pegawai.

Sementara itu, variabel Motivasi Kerja (X3) menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai, dengan nilai signifikansi 0,015. Ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja berperan penting dalam mendorong kinerja pegawai, dan dapat berfungsi sebagai penguat dalam hubungan antara faktor organisasi dan hasil kerja individu.

Dengan hasil ini, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi dan motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sementara disiplin kerja tidak memberikan pengaruh yang signifikan secara langsung dalam model yang dianalisis. Pengujian ini bertujuan untuk menjelaskan bagaimana lingkungan organisasi dan kedisiplinan pegawai memengaruhi tingkat motivasi kerja yang dimiliki individu dalam

pelaksanaan tugas sehari-hari. Hasil pengujian disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 9. Hasil Uji Simultan

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	677,010	3	225,670	92,356	,000 ^b
	Residual	87,965	36	2,443		
	Total	764,975	39			

Berdasarkan hasil uji simultan yang ditampilkan dalam Tabel 4.15, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000, yang berarti lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Budaya Organisasi (X1), Disiplin Kerja (X2), dan Motivasi Kerja (X3) secara bersama-sama (simultan) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y). Nilai F hitung sebesar 92,356 yang cukup besar juga mendukung kesimpulan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini layak dan memiliki kekuatan prediktif yang kuat secara statistik.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa ketiga variabel independen yang diuji, baik secara langsung maupun melalui pengaruh motivasi kerja, berkontribusi secara signifikan dalam menjelaskan variasi yang terjadi pada kinerja pegawai. Hasil ini memperkuat validitas model teoritis yang diajukan dalam penelitian, serta menegaskan pentingnya sinergi antara budaya organisasi, disiplin kerja, dan motivasi dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di lingkungan Kantor BKPSDM Belitung.

Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa besar kemampuan model regresi dalam menjelaskan variasi perubahan pada variabel dependen yang disebabkan oleh variabel independen. Dalam konteks penelitian ini, koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar kontribusi variabel Budaya Organisasi (X1), Disiplin Kerja (X2), dan Motivasi Kerja (X3) secara bersama-sama dalam menjelaskan perubahan terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y). Adapun hasil ditampilkan dalam tabel berikut:

Tabel 10. Koefisien Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Error of the Estimate
1	,941 ^a	,885	,875	1,56316

Berdasarkan hasil pada Tabel 4.16, diperoleh nilai R Square sebesar 0,885, yang berarti bahwa 88,5% variasi pada variabel Kinerja

Pegawai (Y) dapat dijelaskan oleh ketiga variabel independen dalam model, yaitu Budaya Organisasi (X1), Disiplin Kerja (X2), dan Motivasi Kerja (X3). Sementara itu, sisanya sebesar 11,5% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian ini.

Dengan demikian, ketiga variabel tersebut secara simultan memberikan kontribusi yang besar terhadap kinerja aparatur di lingkungan Kantor BKPSDM Belitung.

Pembahasan Hasil Penelitian

Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Kantor BKPSDM Kabupaten Belitung

Hasil analisis regresi linier berganda dalam penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi (X1), disiplin kerja (X2), dan motivasi kerja (X3) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) di Kantor BKPSDM Kabupaten Belitung. Hal ini terlihat dari nilai signifikansi 0,000 (<0,05), yang berarti bahwa ketiga variabel bebas tersebut mampu menjelaskan variasi kinerja pegawai. Model persamaan regresi yang diperoleh adalah sebagai berikut:

$$Y = 21,687 + 0,355X1 + 0,149X2 + 0,471X3 + e$$

Dari persamaan tersebut dapat dipahami bahwa budaya organisasi, disiplin kerja, dan motivasi kerja semuanya memiliki arah hubungan positif dengan kinerja pegawai. Nilai konstanta sebesar 21,687 mengindikasikan bahwa meskipun ketiga variabel bebas bernilai nol, kinerja pegawai tetap berada pada tingkat dasar tersebut. Sementara itu, koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,885 menunjukkan bahwa 88,5% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh budaya organisasi, disiplin kerja, dan motivasi kerja, sedangkan sisanya 11,5% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini, seperti gaya kepemimpinan, kompensasi, beban kerja, maupun lingkungan kerja.

Hasil uji parsial menunjukkan bahwa budaya organisasi (X1) memiliki koefisien sebesar 0,355 dengan nilai signifikansi 0,000 (<0,05). Hal ini membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Budaya organisasi yang kuat akan membentuk identitas, meningkatkan rasa kebersamaan, serta mendorong terciptanya iklim kerja yang sehat.

Budaya organisasi adalah sistem nilai dan norma yang dianut bersama dan menjadi pedoman perilaku anggota organisasi. Dalam konteks

BKPSDM Kabupaten Belitung, budaya organisasi tercermin dalam komunikasi yang terbuka, koordinasi antarbagian, serta kepatuhan terhadap standar prosedur yang berlaku. Kondisi ini terbukti mampu meningkatkan efektivitas kerja pegawai.

Temuan ini konsisten dengan penelitian Gumilar (2023) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi berkontribusi besar terhadap kinerja pegawai, karena memberikan arah perilaku yang jelas dan memperkuat identitas organisasi. Dengan nilai beta standar sebesar 0,937, budaya organisasi menjadi variabel yang paling dominan dalam penelitian ini. Artinya, semakin kuat budaya organisasi di BKPSDM, maka semakin baik pula kinerja yang ditampilkan pegawainya.

Variabel disiplin kerja (X2) memiliki koefisien 0,149 dengan signifikansi 0,565 (>0,05), sehingga disiplin kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya, meskipun disiplin kerja yang baik tetap berkontribusi pada keteraturan kerja, secara statistik variabel ini bukanlah faktor utama yang memengaruhi kinerja pegawai di BKPSDM.

Motivasi kerja (X3) memiliki koefisien sebesar 0,471 dengan signifikansi 0,015 (<0,05), sehingga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi kerja yang tinggi mendorong pegawai untuk lebih bersemangat, berinisiatif, serta berkomitmen dalam menyelesaikan tugasnya.

Secara simultan, budaya organisasi, disiplin kerja, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di BKPSDM Kabupaten Belitung. Hal ini terbukti dari nilai signifikansi 0,000 (<0,05). Artinya, kombinasi dari ketiga variabel tersebut dapat menjelaskan perubahan kinerja pegawai secara bersama-sama.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian di atas, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Kondisi budaya organisasi, disiplin kerja, motivasi kerja, dan kinerja pegawai di Kantor BKPSDM Kabupaten Belitung secara umum berada dalam kategori baik, dengan tingkat kepuasan responden yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja mendukung pelaksanaan tugas. Namun, terdapat beberapa indikator yang masih berada dalam kategori cukup, khususnya pada motivasi capaian kerja dan konsistensi disiplin.
2. Budaya organisasi terbukti memiliki pengaruh

yang signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung maupun tidak langsung. Budaya kerja yang sehat mendorong pegawai untuk bertindak lebih bertanggung jawab dan efisien dalam menjalankan tugas.

3. Disiplin kerja tidak terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Disiplin yang bersifat administratif belum memberikan kontribusi nyata dalam meningkatkan kinerja jika tidak disertai pendekatan yang partisipatif dan memotivasi. Motivasi kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki dorongan kerja yang kuat cenderung menunjukkan kinerja yang lebih tinggi dalam hal kualitas, ketepatan waktu, dan kemandirian.
4. Budaya Organisasi, disiplin kerja dan motivasi kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan budaya organisasi yang memberikan arah, motivasi kerja yang mendorong semangat, serta disiplin kerja yang menjaga keteraturan perilaku. Ketika ketiganya berjalan secara sinergis, maka kinerja organisasi dapat meningkat secara signifikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aditama, R. A. (2020). Pengantar Manajemen. Ae Publishing
- Azhari, S., Fadlilah, A. N., Astini, N. S., Rudiah, S., & Fujianti, N. A. (2024). Analisis peningkatan kemandirian anak melalui metode pembelajaran montessori. *Journal Of Early Childhood Education Studies*, 4(1), 166-198.
- Dewi, R. D. L. P., Aslindah, A., Masruhim, M. A., Taufik, M. Z., Rahmatiyah, R., Brantasari, M., ... & Suprayitno, D. (2024). Buku Ajar Metodologi Penelitian Pendidikan. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Gumilar, N. (2023). Budaya organisasi dan kepemimpinan di dunia pendidikan. Pt Kimhsafi Alung Cipta.
- Hasibuan, S., & Ikatrinasari, Z. F. (2020). Desain Sistem Manajemen Kinerja: Kasus Industri Manufaktur dan Jasa. Ahlimedia Book.
- Mangkunegara. 2020. Sumber Daya Manusia. Bandung. PT. Remaja Rosdakarya
- Munarsih, E., Nurcholifah, I., S EI, M. M., Humaidah Muafiqie, S. E., Kardini,
- Nababan, E., & Siagian, M. (2020). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Sanwa Engineering Batam. *Jurnal Ilmiah Core IT: Community Research Information Technology*, 8(1).
- Qudsiyah, B., Laila, F., Munir, B., Suprianto, W. D., & Nurhayati, N. (2023). Hakikat pendidikan dan manajemen pendidikan di sekolah. *Jurnal Multidisiplin Indonesia*, 2(6), 1297-1303.
- Romy, E., Se, B. A., & Ardansyah, M. (2022). Teori dan perilaku Organisasi. umsu press.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2020). Intrinsic and extrinsic motivation from a self-determination theory perspective: Definitions, theory, practices, and future directions. *Contemporary educational psychology*, 61, 101860.
- Simatupang, L. F. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada CV. Maju Bersama Motor. *Jurnal Darma Agung*, 31(2).
- Sugiono. (2020). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Supriyadi, E., Ningrum, D. P., Kurniawatiningsih, E. D., Bilal, F., Pahleviando, R., & Handoko, I. (2021). Faktor yang mempengaruhi retensi karyawan milenial pada saat pandemi Covid-19: Kasus pada sebuah perusahaan BUMN di Indonesia. *Perbanas Journal of Business and Banking*, 11(1), 49-71.
- Susilo, M. A., Jufrizen, J., & Khair, H. (2023). Pengaruh Iklim Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Organizational Citizenship Behavior. *Jesya*, 6(1), 587-605.
- Suwanto, 2020. Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi Bmt El-Raushan Tangerang. *Jenius Vol.3. No.2*

Triany, V. M., Soekamta, L. S., & Jarkasih, A.
(2022). PENGARUH BUDAYA
ORGANISASI DAN MOTIVASI
KERJA TERHADAP KINERJA

PEGAWAI:(Studi pada
Dinas

Pemberdayaan Masyarakat dan Desa di
Kabupaten Majalengka). Jurnal
DIALOGIKA: Manajemen dan
Administrasi, 3(1), 10-20.

Wibowo, A. E. (2021). Metodologi Penelitian
Pegangan untuk Menulis Karya Ilmiah.
Penerbit Insania.

Widodo, I. H. D. S. (2020). Membangun budaya
kerja pada instansi pemerintah.
Cipta Media Nusantara (CMN).