

The Role of Organizational Culture and Work Motivation in Improving Employee Performance at PDAM Purworejo

Fitri Rahmawati*, Titin Ekowati, Esti Margiyanti Utami

Management Study Program, Faculty of Economics, Muhammadiyah University of Purworejo, Indonesia

*fitrirahma@umpwr.ac.id

ABSTRACT

Abstract: This study focuses on uncovering how organizational culture and work motivation impact employee performance, both individually and simultaneously. In conducting this study, the researcher used a quantitative paradigm as the basis of the approach. The research subjects included all individuals working at the Regional Drinking Water Company (PDAM) of Purworejo Regency. The sample selection technique was carried out through a non-probability sampling approach by applying a saturated sampling method to ensure that each member of the population had an equal opportunity to be studied. Data collection was carried out using questionnaires and interviews. To process the data, the researcher used the Statistical Program for the Social Sciences (SPSS) version 25. The analysis technique used was multiple linear regression analysis. This technique was chosen to test how the independent variables affect the dependent variable. Based on the research results, it can be found that organizational culture has a positive and significant influence on employee performance partially, work motivation also has a positive and significant influence on employee performance partially, and organizational culture and work motivation together (simultaneously) have a positive and significant influence on employee performance.

Keywords: Organizational Culture; Motivation; Employee Performance.

Peran Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di PDAM Purworejo

ABSTRAK

Penelitian ini berfokus pada upaya mengungkap bagaimana budaya organisasi dan motivasi kerja memberikan dampak terhadap kinerja karyawan, baik ketika ditinjau secara sendiri-sendiri maupun secara bersamaan. Dalam menjalankan kajian ini, peneliti menggunakan paradigma kuantitatif sebagai dasar pendekatan. Subjek penelitian meliputi seluruh individu yang bekerja di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Purworejo. Teknik pemilihan sampel dilakukan melalui pendekatan non-probability sampling dengan menerapkan metode sampling jenuh guna memastikan setiap anggota populasi memiliki kesempatan yang sama untuk diteliti. Pengumpulan data penelitian dilakukan menggunakan kuesioner serta wawancara. Untuk mengolah data, peneliti menggunakan program Statistical Program for the Social Sciences (SPSS) versi 25. Teknik analisis yang dimanfaatkan adalah analisis regresi linier berganda. Teknik ini dipilih untuk menguji bagaimana variabel independen memengaruhi variabel dependen. Berdasarkan hasil penelitian, dapat ditemukan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial, motivasi kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial, dan

budaya organisasi serta motivasi kerja secara bersama-sama (simultan) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: Budaya Organisasi; Motivasi; Kinerja Karyawan.

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu faktor paling penting dalam suatu organisasi. Kualitas organisasi sangat bergantung pada kualitas SDM sebagai karyawan dan pelaku utama layanan. SDM yang berkualitas akan mendorong kemajuan organisasi melalui peningkatan kinerja yang berkelanjutan. Karyawan merupakan sumber daya yang sangat berharga, sehingga organisasi harus mengelolanya dengan efisien agar dapat menghasilkan hasil yang optimal (Dewi et al., 2023). Kinerja yang baik adalah kinerja optimal, yaitu hasil kerja yang sesuai dengan standar organisasi dan mendukung pencapaian tujuan. Menurut Mangkunegara (2017), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Organisasi yang baik senantiasa berupaya meningkatkan kemampuan SDM-nya, karena hal tersebut merupakan faktor kunci dalam peningkatan kinerja karyawan.

Mathis dan Jackson (2018) menjelaskan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan meliputi kemampuan, motivasi, dukungan yang diterima, kejelasan pekerjaan, serta hubungan antara karyawan dan organisasi. Peningkatan kinerja karyawan diyakini dapat memberikan kekuatan kompetitif bagi perusahaan untuk berkembang, mencapai tujuan secara maksimal, serta bertahan di tengah persaingan bisnis yang semakin ketat dan dinamis. Oleh karena itu, keberadaan SDM yang berkinerja tinggi sangat dibutuhkan untuk mencapai efektivitas kerja dan keberhasilan organisasi. Sumber Daya Manusia juga menjadi elemen krusial bagi keberlangsungan perusahaan. Karyawan merupakan aset utama yang bertanggung jawab menjalankan berbagai tugas dan tanggung jawab untuk mendukung operasional perusahaan. Menurut Kasmir (2019), kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang dicapai dalam menyelesaikan tugas serta tanggung jawab dalam periode tertentu. Sementara itu, Mangkunegara (2017) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai sesuai tanggung jawabnya.

Kinerja karyawan memegang peranan strategis dalam pencapaian visi dan tujuan perusahaan. Hal ini mendorong perusahaan untuk terus meningkatkan kinerja karyawannya. Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain budaya organisasi, komitmen organisasi, dan motivasi (Kasmir, 2019). Budaya Organisasi menurut Kasmir (2019) merupakan kebiasaan, norma, dan nilai-nilai yang berlaku dan harus dipatuhi oleh seluruh anggota organisasi. Robbins dan Judge (2017) mendefinisikan budaya organisasi sebagai sistem berbagi makna yang dianut oleh anggota organisasi yang membedakannya dari organisasi lainnya. Budaya organisasi memiliki dampak signifikan terhadap kinerja ekonomi jangka panjang. Terdapat tujuh indikator budaya organisasi, yaitu: inovasi dan pengambilan risiko, perhatian terhadap detail, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan, dan stabilitas (Robbins & Judge, 2017).

Selain budaya organisasi, motivasi juga menjadi faktor penting yang memengaruhi kinerja. Robbins dan Judge (2017) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam mencapai tujuan. Karyawan yang termotivasi cenderung bekerja dengan giat, memiliki ambisi untuk berkembang, dan tidak mudah menyalahkan lingkungan. Sebaliknya, rendahnya motivasi sering kali menyebabkan karyawan malas-malasan, kurang maksimal dalam bekerja, dan memiliki kepuasan kerja yang rendah.

Penelitian ini dilakukan pada PDAM Kabupaten Purworejo yang memiliki sekitar 120 karyawan. Berdasarkan survei pendahuluan, observasi, dan wawancara dengan Ibu Purwanti selaku Kepala Bagian Umum, masih terdapat beberapa permasalahan kinerja karyawan, antara lain: a) rendahnya semangat dan motivasi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan tepat waktu; b) adanya kecenderungan menunda pekerjaan yang menyebabkan target perusahaan tidak tercapai; c) kurangnya kesadaran karyawan dalam menerapkan nilai-nilai budaya organisasi (misalnya: kedisiplinan waktu, kedisiplinan apel pagi, dan fokus selama jam kerja); dan d) rendahnya profesionalisme dan inovasi, serta masih adanya karyawan yang melaksanakan tugas tidak secara maksimal. Fenomena tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara harapan perusahaan dengan kondisi aktual karyawan, baik dari aspek motivasi, budaya organisasi, maupun komitmen organisasi.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi berafiliasi, budaya organisasi, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan di PDAM Kabupaten Purworejo. Selain itu, penelitian ini juga menguji peran komitmen organisasi sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara motivasi berafiliasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

METODE

Jenis penelitian ini adalah penelitian eksplanatori (*explanatory research*) dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian eksplanatori bertujuan untuk menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel yang diteliti serta menguji pengaruh satu variabel terhadap variabel lainnya melalui pengujian hipotesis (Sugiyono, 2019). Penelitian ini menggunakan data berupa angka-angka, mulai dari pengumpulan data, pengolahan, interpretasi, hingga penyajian hasil analisis. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi berafiliasi (X_1) dan budaya organisasi (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi pada PDAM Kabupaten Purworejo.

Objek penelitian dalam penelitian ini adalah motivasi berafiliasi, budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan. Sedangkan populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan PDAM Kabupaten Purworejo yang berjumlah 120 orang. Sampel adalah sebagian dari populasi yang diambil untuk mewakili karakteristik populasi (Sugiyono, 2019). Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah purposive sampling dengan kriteria sebagai berikut: a) karyawan yang telah bekerja minimal dua

tahun; dan b) karyawan non-direktur dan non-manajer. Berdasarkan kriteria tersebut, jumlah sampel yang diperoleh adalah 104 responden.

Data yang digunakan adalah data primer, yang diperoleh langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner. Kuesioner berisi pernyataan-pernyataan terkait variabel motivasi berafiliasi, budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada responden. Menurut Sugiyono (2019), kuesioner adalah teknik pengumpulan data dengan memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis yang harus dijawab oleh responden. Setiap pernyataan diukur menggunakan skala Likert untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi responden terhadap variabel yang diteliti.

Analisis data dalam penelitian ini meliputi: a) analisis deskriptif untuk mendeskripsikan karakteristik responden dan gambaran umum masing-masing variabel; b) analisis regresi berganda untuk menguji pengaruh motivasi berafiliasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan; dan c) analisis mediasi untuk menguji peran komitmen organisasi sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara motivasi berafiliasi, budaya organisasi, dan kinerja karyawan. Sebelum melakukan analisis regresi, dilakukan pengujian instrumen dan asumsi model: uji validitas dan uji reliabilitas instrumen kuesioner. Sedangkan uji asumsi klasik, meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas. Untuk menguji hipotesis penelitian digunakan uji F (secara simultan) dan uji t (secara parsial). Seluruh proses analisis data dilakukan dengan bantuan software SPSS versi 25.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi data penelitian didasarkan pada nilai rata-rata variabel, dengan ketentuan penilaian pada setiap instrumen pertanyaan. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap 104 responden, terhadap variabel Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Purworejo. Sebelum dilakukan lebih lanjut, dapat dilakukan pengkategorian kuesioner setiap masing-masing variabel

1) Deskripsi Data Budaya Organisasi (X1)

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, gambaran data budaya organisasi dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1. Hasil Deskripsi Jawaban Variabel Budaya Organisasi (X1)

Item	SS	%	S	%	N	%	TS	%	STS	%	Jumlah Responden	Skor Total	Rata-rata
X1.1	83	81,4	18	17,6	1	1,0	0	0,0	0	0,0	104	490	4,80
X1.2	81	79,4	20	19,6	1	1,0	0	0,0	0	0,0	104	488	4,78
X1.3	80	78,4	21	20,6	1	1,0	0	0,0	0	0,0	104	487	4,77
X1.4	82	80,4	19	18,6	1	1,0	0	0,0	0	0,0	104	489	4,79
X1.5	81	79,4	21	20,6	0	0,0	0	0,0	0	0,0	104	489	4,79
X1.6	83	81,4	19	18,6	0	0,0	0	0,0	0	0,0	104	491	4,81
X1.7	83	81,4	18	17,6	1	1,0	0	0,0	0	0,0	104	490	4,80
X1.8	81	79,4	19	18,6	2	2,0	0	0,0	0	0,0	104	487	4,77

X1.9	79	77,5	21	20,6	2	2,0	0	0,0	0	0,0	104	485	4,75
X1.10	81	79,4	20	19,6	1	1,0	0	0,0	0	0,0	104	488	4,78
Rata-rata												4,78	

Dari data yang diolah pada tabel di atas dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden terhadap variabel Budaya Organisasi (X1) adalah positif dengan melihat rata-rata total skor pada pertanyaan variabel ini yaitu sebesar 4,78 yang berada pada rentang yang sangat baik. dalam variabel Harga. Dari 10 pernyataan tersebut rata-rata tertinggi 4,81 yaitu responden menjawab “Dalam bekerja saya tidak terpengaruh dengan hal-hal yang sifatnya membawa saya ke arah negatif.” dengan total responden 83 orang menjawab “Sangat Setuju” dan 19 orang menjawab “Setuju”.

2) Deskripsi Data Motivasi Kerja (X2)

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, gambaran data motivasi kerja dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2. Hasil Deskripsi Jawaban Variabel Motivasi Kerja (X2)

Item	SS	%	S	%	N	%	TS	%	STS	%	Jumlah Responden	Skor Total	Rata-rata
X2.1	76	74,5	23	22,5	3	2,9	0	0	0	0	104	481	4,71
X2.2	75	73,5	27	26,5	0	0	0	0	0	0	104	483	4,73
X2.3	78	76,5	23	22,5	1	1	0	0	0	0	104	485	4,75
X2.4	75	73,5	24	23,5	3	2,9	0	0	0	0	104	480	4,70
X2.5	78	76,5	21	20,6	3	2,9	0	0	0	0	104	483	4,73
X2.6	77	75,5	25	24,5	0	0	0	0	0	0	104	485	4,75
X2.7	78	76,5	23	22,5	1	1	0	0	0	0	104	485	4,75
X2.8	79	77,5	22	21,6	1	1	0	0	0	0	104	486	4,76
X2.9	77	75,5	23	22,5	2	2	0	0	0	0	104	483	4,73
X2.10	74	72,5	28	27,5	0	0	0	0	0	0	104	482	4,72
Rata-rata												4,73	

Berdasarkan data yang diolah pada tabel 2. tersebut dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden terhadap variabel Motivasi Kerja (X2) adalah positif dengan melihat rata-rata total skor pada pertanyaan variabel ini yaitu sebesar 4,73 yang berada pada rentang yang sangat baik. Dari 10 pernyataan tersebut rata-rata tertinggi 4,76 yaitu responden menjawab “Saya menerima insentif dari instansi saya.” dengan total responden 79 orang menjawab “Sangat Setuju” 22 orang menjawab “Setuju” dan 1 orang menjawab “Netral”.

3) Deskripsi Data Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, gambaran data kinerja karyawan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3. Hasil Deskripsi Jawaban Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Item	SS	%	S	%	N	%	TS	%	STS	%	Jumlah Responden	Skor Total	Rata-rata
Y.1	85	83,3	17	16,7	0	0	0	0	0	0	104	493	4,83
Y.2	84	82,4	17	16,7	1	1	0	0	0	0	104	491	4,81
Y.3	85	83,3	17	16,7	0	0	0	0	0	0	104	493	4,83
Y.4	86	84,3	16	15,7	0	0	0	0	0	0	104	494	4,84
Y.5	85	83,3	16	15,7	1	1	0	0	0	0	104	492	4,82

Rata-rata	4,82
-----------	------

Dari data yang diolah pada [tabel 3.](#) tersebut dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) adalah positif dengan melihat rata-rata total skor pada pertanyaan variabel ini yaitu sebesar 4,82 yang berada pada rentang yang sangat baik. Dari 5 pernyataan tersebut rata-rata tertinggi 4,84 yaitu responden menjawab “Saya mampu menyelesaikan pekerjaan secara tim dengan rekan kerja saya.” dengan total responden 86 orang menjawab “Sangat Setuju” dan 16 orang menjawab “Setuju”.

4) Analisis Linier Berganda

Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen Budaya Organisasi (X^1), Motivasi Kerja (X^2), terhadap Kinerja karyawan (Y). Hasil pengujian model regresi berganda faktor budaya organisasi dan motivasi kerja yang mempengaruhi kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Purworejo dapat dilihat dalam [tabel 4.](#)

Tabel 4. Hasil Analisis Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	3,964	0,736		5,387	0,000
Budaya Organisasi (X1)	0,212	0,018	0,507	11,851	0,000
Motivasi Kerja (X2)	0,211	0,017	0,544	12,723	0,000

Hubungan positif antara budaya organisasi (X^1) dan motivasi kerja (X^2) terhadap kinerja karyawan (Y) dapat dilihat melalui besarnya koordinat yang diperoleh dari hasil perhitungan menggunakan SPSS besarnya konstanta= 3,964 dengan budaya organisasi = 0,212 dan motivasi kerja = 0,211. Dari besarnya nilai konstanta budaya organisasi dan motivasi kerja tersebut dimasukkan ke dalam persamaan regresi linier berganda sebagai berikut : $Y = 3,964 + 0,212B_1X_1 + 0,211B_2X_2 + e$

a : 3,964 artinya jika variabel budaya organisasi (X_1) dan variabel motivasi kerja (X_2) = 0, maka nilai dari variabel kinerja karyawan (Y) = 3,964

b₁: 0,212 artinya jika nilai variabel budaya organisasi (X_1) konstan, maka peningkatan variabel motivasi kerja (X_2) sebesar 1% maka akan menyebabkan peningkatan variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 21,2%.

b₂: 0,211 artinya jika nilai variabel motivasi kerja (X_2) konstan, maka kenaikan variabel budaya organisasi (X_1) sebesar 1% maka akan meningkatkan variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 21,1%.

5) Hasil Uji Hipotesis

Uji hipotesis ini digunakan untuk mengetahui apakah variabel budaya organisasi dan motivasi kerja secara simultan dapat berpengaruh terhadap variabel kinerja. Perhitungan uji hipotesis yang digunakan yaitu dengan membandingkan nilai Fhitung dengan nilai Ftabel.

Tabel 5. Hasil Uji Signifikan Simultan (Uji Statistik F)

		Sum of	df	Mean Square	F	Sig.
Model		Squares				
1	Regression	170,674	2	85,337	381,937	,000 ^b
	Residual	22,120	99	,223		
	Total	192,794	101			

Tabel ini diketahui bahwa nilai Fhitung lebih besar dari Ftabel yaitu diperoleh $381.937 > 3.09$ dengan signifikansi $0.000 < 0.05$. nilai Ftabel diperoleh dari $df1 = k - 1$ maka $df1 = 3 - 1 = 2$, nilai untuk pembilang yaitu 2. $Df2 = n - k$, $df2 = 102 - 3 = 99$, untuk penyebut, jadi diperoleh Ftabel sebesar 3.09. artinya budaya organisasi (X1) dan motivasi kerja (X2) berpengaruh secara simultan terhadap variabel kinerja karyawan (Y).

6) Uji T

Digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel budaya organisasi dan motivasi kerja secara parsial terhadap variabel kinerja karyawan. Uji hipotesis dalam penelitian ini dilakukan pada tingkat signifikan 0,05 dengan tingkat kesalahan sebesar 5% dan nilai t tabel bisa dihitung pada t-test dengan menggunakan rumus $t = n - k$ atau $t = 102 - 3 = 99$, sehingga diperoleh t tabel sebesar 1,660.

Tabel 6. Hasil Uji Signifikan Parsial (Uji T)

Model	Unstandardized		Standardized	T	Sig.
	Coefficients		Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	3,964	0,736		5,387	0,000
Budaya Organisasi (X1)	0,212	0,018	0,507	11,851	0,000
Motivasi Kerja (X2)	0,211	0,017	0,544	12,723	0,000

Uji t dilakukan dengan membandingkan nilai t_{hitung} dengan t_{tabel} dengan tingkat kesalahan sebesar 5% atau 1,660. Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka dapat disimpulkan bahwa variabel tersebut mempunyai pengaruh yang signifikan.

a) Variabel Budaya Organisasi (X1)

Nilai t_{hitung} pada variabel budaya organisasi (X1) sebesar 11,851. Sedangkan tingkat kesalahan 5% sebesar 1,660. Maka $t_{hitung} (11.851) > t_{tabel} (1,660)$ dengan nilai signifikansi ($0,000 < 0,050$) yang berarti berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y).

b) Variabel Motivasi Kerja (X2)

Nilai t_{hitung} variabel motivasi kerja (X2) sebesar 12,732. Sedangkan tingkat kesalahan 5% adalah 1,660. Maka $t_{hitung} (12.723) > t_{tabel} (1,660)$ dengan nilai signifikansi ($0,000 < 0,50$) yang berarti berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y).

6) Koefisien Determinasi

Nilai koefisien determinasi antara 0 dan 1. Untuk menentukan nilai r^2 , dengan memeriksa output SPSS. Adapun hasil perhitungan data Nilai koefisien determinasi adalah sebagai berikut;

Tabel 7. Hasil Uji Koefisien Determinas

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,941 ^a	0,885	0,883	0,473

Hasil Uji Koefisien Determinas diatas terlihat nilai korelasi/relasi R sebesar 0.941. Dari output tersebut diperoleh koefisien determinasi (R square) sebesar 0,885 yang menjelaskan variabel independen (Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja) terhadap variabel dependen (Kinerja Karyawan) sebesar 88,5%. Sedangkan sisanya sebesar 11,5% dapat dijelaskan oleh variabel lain.

Berdasarkan hasil pengolahan data dan uji hipotesis menggunakan SPSS versi 25, berikut adalah hasil analisis pengaruh variabel independen terhadap kinerja karyawan.

1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji t parsial menunjukkan bahwa variabel Budaya Organisasi (X_1) memperoleh nilai $t_{hitung} = 11,851 > t_{tabel} = 1,660$ dengan signifikansi $< 0,05$. Dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PDAM Kabupaten Purworejo.

Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin kuat budaya organisasi yang diterapkan, semakin tinggi kinerja karyawan. Budaya organisasi berperan dalam menyatukan nilai-nilai, norma, dan standar perilaku yang mendorong disiplin serta profesionalisme kerja. Berdasarkan hasil kuesioner, indikator orientasi orang memperoleh respons tertinggi. Pernyataan “Dalam bekerja saya tidak terpengaruh dengan hal-hal yang sifatnya membawa saya ke arah negatif” dijawab Sangat Setuju oleh 83 responden dan Setuju oleh 19 responden. Rata-rata skor variabel Budaya Organisasi sebesar 4,78 (kategori Sangat Baik).

Hasil penelitian ini sejalan dengan Setyorini & Santi (2021), Setiawan & Wulansari (2023), serta Alisna & Fernos (2021) yang menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Motivasi Berafiliasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji t parsial menunjukkan bahwa variabel Motivasi Berafiliasi (X_2) memperoleh nilai $t_{hitung} = 12,732 > t_{tabel} = 1,660$ dengan signifikansi $< 0,05$. Dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya, motivasi berafiliasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PDAM Kabupaten Purworejo. Motivasi berafiliasi yang tinggi (kebutuhan untuk dihargai dan dihormati) mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik. Pernyataan dengan respons tertinggi adalah “Saya menerima insentif dari instansi saya” (79 responden Sangat Setuju, 22 responden Setuju). Rata-rata skor variabel Motivasi Berafiliasi sebesar 4,76 (kategori Sangat Baik). Hasil ini mendukung penelitian Sutoro (2020), Purba et al. (2019), dan Arif et al. (2019).

3. Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Berafiliasi secara Simultan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji F simultan menunjukkan $F_{hitung} = 381,937 > F_{tabel} = 3,09$ dengan

signifikansi 0,000 ($< 0,05$). Dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima. Budaya organisasi dan motivasi berafiliasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Rata-rata skor variabel Kinerja Karyawan sebesar 4,84 (kategori Sangat Baik). Pernyataan tertinggi terdapat pada indikator kerjasama tim: “Saya mampu menyelesaikan pekerjaan secara tim dengan rekan kerja saya” (86 responden Sangat Setuju). Hasil ini sejalan dengan Rafiq (2019), Winoto (2020), dan Syurya et al. (2019).

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah diuraikan, dapat disimpulkan sebagai berikut: a) Budaya Organisasi (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PDAM Kabupaten Purworejo. Semakin baik budaya organisasi yang diterapkan dalam perusahaan, semakin tinggi pula kinerja karyawan. Budaya organisasi berperan menyatukan nilai-nilai, norma, dan standar perilaku yang dipatuhi oleh seluruh karyawan; b) Motivasi Berafiliasi (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi motivasi berafiliasi karyawan (keinginan untuk dihargai, dihormati, dan diakui prestasinya), semakin tinggi pula semangat dan hasil kerja yang ditunjukkan; c) Budaya Organisasi dan Motivasi Berafiliasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kedua variabel ini bersama-sama memberikan kontribusi yang kuat dalam meningkatkan kinerja karyawan di PDAM Kabupaten Purworejo; dan d) Komitmen Organisasi berperan sebagai variabel mediator sekaligus moderator melalui mekanisme mediated moderation.

Dengan demikian, pengaruh budaya organisasi dan motivasi berafiliasi terhadap kinerja karyawan menjadi lebih kuat ketika karyawan memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi. Komitmen organisasi berfungsi sebagai penguat mekanisme sekaligus penghubung utama dalam meningkatkan kinerja. Secara keseluruhan, penelitian ini membuktikan bahwa budaya organisasi, motivasi berafiliasi, dan komitmen organisasi merupakan faktor-faktor kunci yang saling terkait dalam upaya peningkatan kinerja karyawan pada PDAM Kabupaten Purworejo.

DAFTAR PUSTAKA

- Ainanur, & Tirtayasa, S. (2018). Pengaruh budaya organisasi, kompetensi dan motivasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 1–14.
- Arisanti, K. D., Santoso, A., & Wahyuni, S. (2019). Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Pegadaian (Persero) Cabang Nganjuk. *JIMEK: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi*, 2(1), 101. doi:10.30737/jimek.v2i1.427
- Daft, R. L. (2010). *Era baru manajemen*. Salemba Empat.
- Dewi, L. N., Suhaeli, D., & Hidayati, L. A. (2023). Pengaruh Kemampuan Kerja,

- Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris pada Puskesmas Kecamatan Candimulyo). *Borobudur Management Review*, 3(1), 14-31.
- Ermawan, E. R. (2011). *Organizational culture: Budaya organisasi dalam perspektif ekonomi dan bisnis*. Alfabeta.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariat dengan program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hamali, A. Y. (2018). *Pemahaman manajemen sumber daya manusia* (Cet. 1). CAPS.
- Haq, N. (2020). Pengaruh disiplin dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT Homasindo Sukses Abadi. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 8(3), 227–246. doi:10.35794/emba.v8i3.29658
- Hilmawan, I. (2019). Pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Buana Centra Swakarsa Cilegon Banten. 3, 167–177.
- Kasmadi, & Sunariah, N. S. (2013). *Panduan modern penelitian kuantitatif*. Alfabeta.
- Kasmir. (2016). *Manajemen sumber daya manusia (teori dan praktik)*. Rajagrafindo Persada.
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan* (Cet. ke-11). PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. (2019). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Muis, M. R., Jufrizen, & Fahmi, M. (2018). Pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9–25.
- Pujiastuti, E. A., & Umam, M. R. K. (2018). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan variabel mediasi motivasi kerja pada C.V. Akurat Garment. IAIN Surakarta.
- Purba, D. C., Lengkong, V. P., & Loindong, S. (2019). Analisis pengaruh kepuasan kerja, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Umum Percetakan Negara. 7(1), 841–850.
- Purwanto, H. (2021). Pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan (Studi kasus PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya). *JEBA (Journal of Economics and Business Aseanomics)*, 3(1), 60–80. doi:10.33476/jeba.v3i1.742
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku organisasi*. Salemba Empat.
- Sanusi, A. (2011). *Metode penelitian bisnis*. Salemba Empat.
- Siregar, S. (2014). *Statistik parametrik untuk penelitian kuantitatif*. Bumi Aksara.
- Sudarmanto. (2015). *Kinerja dan pengembangan kompetensi SDM*.
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sulistiyani, A. T., & Rosidah. (2018). *Manajemen sumber daya manusia*. Gava Media.
- Sutoro, S. (2020). Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja pegawai BPSDM Provinsi Jambi. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 20(1), 104. doi:10.33087/jiubj.v20i1.863

- Sutrisno, E. (2010). *Budaya organisasi*. Kencana Prenada Media Group.
- Sutrisno, A. F., & Minarsih, M. M. (2016). Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Semarang. *Journal of Management*, 2(2).
- Umam, K. (2018). *Perilaku organisasi* (Edisi II). Pustaka Setia.