

THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND WORK MOTIVATION ON THE PERFORMANCE OF CIVIL SERVANTS AT THE MINISTRY OF RELIGIOUS AFFAIRS, BANGKA REGENCY

Agga Manggala Putjondri¹

STABN Sriwijaya, Tangerang, Indonesia
agga18181@gmail.com

Mulyana²

STABN Sriwijaya, Tangerang, Indonesia
mulyanawahyu45@gmail.com

Andhika Mustika Dharma³

STABN Sriwijaya, Tangerang, Indonesia
andhikamustikadharm@gmail.com

E-ISSN
P-ISSN

Article Info

Recieved: 1 October 2025

Revised: 1 November 2025

Accepted: 31 December 2025

Doi Number

ABSTRACT:

The success of an organization in achieving its goals depends on the reliability and capabilities of its employees. However, the high rate of absenteeism among civil servants (26.67%) indicates that public service performance is still low. The purpose of this study is to determine the simultaneous influence of organizational culture and work motivation on the performance of civil servants at the Ministry of Religious Affairs in Bangka Regency. This study employs a quantitative approach with a causal design involving 155 respondents from a population of 251 civil servants using cluster random sampling. Data were collected through questionnaires and analyzed using multiple linear regression. The results of the study indicate: (1) organizational culture has a significant positive effect on employee performance ($p < 0.05$); (2) work motivation has a significant positive effect on employee performance ($p < 0.05$); (3) both variables simultaneously have a significant effect on employee performance ($p < 0.05$) with a contribution of 51.5% ($R^2 = 0.515$). The regression equation obtained is $EP = 23.552 + 0.376 OC + 0.289 WM$. In conclusion, organizational culture and work motivation play an important role in improving employee performance. Going forward, strengthen a public service-oriented organizational culture and enhance work motivation through a clear reward-punishment system and a conducive work environment.

Keywords: organizational culture, work motivation, employee performance, Civil Servants, Ministry of Religion

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN BANGKA

ABSTRAK :

Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan, bergantung pada keandalan dan kemampuan pegawai. Namun, masih tingginya ketidakhadiran pegawai PNS (26,67%), mengindikasikan masih rendahnya kinerja pelayanan publik. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja PNS di Kementerian Agama Kabupaten Bangka. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain kausal yang melibatkan 155 responden dari 251 populasi PNS menggunakan cluster random sampling. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis dengan regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan: (1) budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai ($p < 0,05$); (2) motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai ($p < 0,05$); (3) kedua variabel secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai ($p < 0,05$) dengan kontribusi 51,5% ($R^2 = 0,515$). Persamaan regresi yang diperoleh adalah $KP = 23,552 + 0,376 BO + 0,289 MK$. Kesimpulannya, budaya organisasi dan motivasi kerja berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Untuk kedepannya perkuat budaya organisasi berorientasi pelayanan publik dan tingkatkan motivasi kerja melalui sistem reward-punishment yang jelas serta lingkungan kerja kondusif.

Kata Kunci: budaya organisasi, motivasi kerja, kinerja pegawai, Pegawai Negeri Sipil, Kementerian Agama

PENDAHULUAN

Budaya organisasi, yaitu sebagai suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan dan manajer perusahaan (Marliani & Merisa, 2024). Suatu organisasi didirikan karena mempunyai tujuan yang ingin dicapai. Tujuan yang ingin dicapai tersebut tidak hanya ditujukan kepada organisasi bersangkutan, namun juga ditujukan untuk kehidupan masyarakat. Keberhasilan untuk mencapai tujuan tergantung pula kepada keandalan dan kemampuan pegawai dalam mengoperasikan unit-unit kerja yang terdapat di organisasi tersebut. Tujuan organisasi dapat tercapai hanya dimungkinkan karena upaya para pelaku yang terdapat dalam setiap organisasi. Demikian dengan keberadaan organisasi pemerintah, merupakan sesuatu yang ditujukan dan penting bagi proses kehidupan masyarakat, karena organisasi pemerintah memiliki misi menyelenggarakan pelayanan publik (Sutanjar & Saryono, 2019). Dalam mencapai misi atau tujuannya, organisasi memerlukan berbagai unsur-unsur yang mendukung



tercapainya tujuan tersebut. Salah satunya adalah pegawai, sehingga peran para pegawai menjadi sangat krusial.

Para pegawai dalam organisasi pemerintah tentunya perlu diarahkan, dibina, diberi motivasi, dibimbing, dan sebagainya. Agar dapat menjalankan tugas dan fungsi sebagaimana mestinya, sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai itu sendiri. Tinggi rendahnya kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di suatu instansi pemerintah dipengaruhi oleh berbagai hal diantaranya adalah, motivasi, kepemimpinan, dan disiplin kerja (Sutanjar & Saryono, 2019). motivasi adalah suatu keadaan atau kondisi yang mendorong, merangsang, atau menggerakkan seseorang untuk melakukan sesuatu atau kegiatan yang dilakukannya sehingga ia dapat mencapai tujuannya (Soelistya et al., 2021). Motivasi dapat dikatakan sebagai suatu kondisi yang menggerakkan dan mengendalikan perilaku manusia, untuk dapat bertindak seminimalnya sesuai dengan job desk yang diberikan. Namun, dapat bertindak melebihi dari tugas pokoknya, ketika mendapatkan stimulus motivasi yang lebih intens. Organisasi (termasuk organisasi pemerintah), merupakan suatu sistem yang saling memengaruhi satu sama lain, sebab bila salah satu dari sub sistem tersebut rusak, maka akan memengaruhi sub-sub sistem yang lain. Sistem tersebut dapat berjalan dengan semestinya, jika individu-individu pada organisasi melaksanakan kewajiban sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya.

Motivasi sebagai suatu keadaan atau kondisi yang mendorong, merangsang, atau menggerakkan seseorang untuk melakukan sesuatu atau kegiatan yang dilakukannya sehingga ia dapat mencapai tujuannya (Khaeruman et al., 2021). Kinerja pegawai di sektor publik adalah bagian penting dari tata kelola pemerintahan yang baik. Setiap lembaga pemerintah harus memiliki sumber daya manusia yang berkualitas tinggi dan berkinerja optimal karena mereka berperan sebagai pelayan publik. Hal ini semakin penting mengingat harapan masyarakat yang semakin tinggi terhadap pelayanan publik yang baik, serta adanya isu-isu pelayanan yang belum optimal dari instansi pemerintah. Salah satu diberitakan pada (OMBUDSMAN, 2023), tentang pelayanan publik yang masih buruk, di mana ombusman melakukan penilaian terhadap penyelenggaraan pemerintah tingkat kementerian/lembaga, pemerintah provinsi, dan pemerintah kabupaten/kota se-Indonesia. Berdasarkan hasil penilaian terhadap 25 kementerian, 14 lembaga, 34 pemerintah provinsi, 98 pemerintah kota, dan 415 pemerintah kabupaten pada tahun 2022 didapatkan hasil sebesar 52,96% instansi masuk ke zona hijau. Sedangkan penilaian terhadap instansi penyelenggara pelayanan publik, dari 586 instansi diperoleh hasil yaitu, sejumlah 272 instansi (46,42%) masuk zona hijau, 250 instansi (42,66) masuk zona kuning, serta 64 instansi (10,93) masuk zona merah. Hal ini menunjukkan masih ada instansi pemerintah yang rendah dalam hal pelayanan publik.

Sebagai lembaga yang bertanggung jawab atas pelayanan keagamaan, Kementerian Agama (Kemenag) memiliki tanggung jawab untuk mengembangkan



kehidupan beragama di Indonesia, baik pada tingkat kementerian/lembaga, tingkat provinsi, maupun tingkat kabupaten/kota. Kemenag Kabupaten Bangka menjadi salah satu yang memiliki tugas besar sebagai perpanjangan tangan pemerintah pusat dalam memberikan layanan terbaik kepada masyarakat di bidang keagamaan, pendidikan, dan sosial kemasyarakatan di daerah, tingkat kabupaten. Mengingat banyaknya tugas dan fungsi yang dimiliki pegawai Kemenag, sangat penting untuk mengoptimalkan kinerja para pegawai Kemenag. Berbagai aktivitas para pegawai seperti administrasi haji dan umroh, pendidikan madrasah, dan pembinaan kehidupan beragama membutuhkan pegawai yang penuh komitmen dan dedikasi dalam melaksanakan tugas-tugas tersebut. Kualitas pelayanan publik sangat bergantung pada seberapa baik pekerja di garis depan melakukan pekerjaan mereka. Efektivitas pelayanan kepada masyarakat dapat dipengaruhi langsung oleh setiap ketidakhadiran atau keterlambatan pegawai. Ini menjadi lebih penting mengingat sifat pelayanan Kemenag yang seringkali sensitif terhadap waktu dan membutuhkan respons cepat. Pelayanan publik sangat penting untuk mengukur keberhasilan organisasi pemerintah (Yulianto, 2020). Ini ditunjukkan oleh kemampuan pegawai Kemenag Kabupaten Bangka untuk menyelesaikan tugas dengan benar dan tepat waktu, memberikan layanan berkualitas, dan memenuhi standar pelayanan minimal. Reputasi institusi dimata publik diwakili oleh keahlian pegawai dalam melaksanakan tanggung jawab mereka.

Melihat hal itu, Kemenag Kabupaten Bangka harus memiliki pegawai yang disiplin dan berkinerja optimal karena merupakan lembaga yang bertanggung jawab atas pelayanan keagamaan, pendidikan, dan sosial. Ketidakhadiran atau keterlambatan pegawai dapat mengganggu layanan masyarakat sehingga dapat menimbulkan ketidaknyamanan bagi masyarakat. Sebagai penerima layanan, masyarakat berhak mendapatkan layanan terbaik dari aparatur negara yang digaji oleh rakyat melalui pajak. Namun, pegawai Kemenag Kabupaten Bangka, masih ada yang belum optimal dalam hal kehadiran, sehingga tidak maksimal dalam memberikan pelayanan. Kedisiplinan tidak hanya terlihat dari presensi saja, namun juga dari keberadaan pegawai tersebut di tempat kerja. Kehadiran langsung pegawai di tempat kerja bukan hanya masalah administratif; ini juga terkait dengan komitmen mereka untuk memberikan layanan terbaik kepada masyarakat. Fakta bahwa pegawai meninggalkan tempat kerja sebelum jam kerja usai, lalu kembali untuk presensi pulang, tampaknya menjadi habit yang telah membudaya pada organisasi Kemenag Kabupaten Bangka. Selain itu, temuan observasi awal menunjukkan bahwa kualitas pelayanan dipengaruhi secara langsung oleh jumlah pegawai yang tidak hadir di tempat kerja. Untuk mendapatkan layanan, masyarakat bahkan harus menghubungi pegawai melalui telepon terlebih dahulu, untuk memastikan mereka (para pegawai) ada di kantor. Sering kali pelayanan menjadi tidak terlaksana, karena pegawai jarang berada di kantor.



Menurut salah satu pegawai di sana, aspek budaya organisasi memainkan peran signifikan dalam permasalahan ini. Budaya organisasi yang tidak menekankan kedisiplinan dan akuntabilitas diduga menjadi akar masalah. Nilai-nilai organisasi yang seharusnya menjadi pedoman perilaku pegawai belum terinternalisasi dengan baik. Hal ini terlihat dari longgarnya penerapan aturan jam kerja dan minimnya konsekuensi bagi pegawai yang melanggar ketentuan tersebut. Budaya kerja yang membiarkan pelanggaran jam kerja tanpa sanksi secara tidak langsung menciptakan contoh negatif. Ketika sebagian pegawai terbiasa meninggalkan tempat kerja tanpa konsekuensi, hal ini bisa memengaruhi pegawai lain untuk melakukan hal serupa. Belum optimalnya contoh dari pimpinan juga menunjukkan kegagalan organisasi untuk menerapkan prinsip-prinsipnya. Sulit untuk mengharapkan pegawai level bawah untuk berubah jika pimpinan tidak memberikan contoh kedisiplinan yang baik. Dalam agama Buddha yang tertuang dalam Sappurisdana Sutta (AN 5.148), memberikan pemberian haruslah dengan penuh keyakinan, dengan hormat, yang tepat waktu, tanpa enggan, tanpa melukai dirinya dan orang lain (Bodhi, 2015), sehingga dalam memberikan contoh kedisiplinan ataupun memberikan reward dan punishment, dapat diberikan secara tepat dan adil. Selain dari faktor budaya organisasi, faktor motivasi kerja juga perlu diperhatikan dalam membentuk kinerja yang baik. Jika pegawai tidak memiliki motivasi intrinsik, seperti rasa memiliki terhadap pekerjaan, atau ekstrinsik, seperti penghargaan dan jenjang karir, mereka mungkin kurang berkomitmen untuk menyelesaikan tugas mereka dengan disiplin. Pegawai cenderung bekerja sekadar memenuhi kewajiban minimal jika tidak ada tantangan atau stimulus yang mendorong mereka untuk berprestasi. Belum optimalnya inisiatif pegawai untuk menyelesaikan tugas mereka menunjukkan rendahnya motivasi kerja. Banyak pegawai bekerja hanya karena instruksi, tanpa dorongan untuk melakukan lebih banyak.

Menurut Kasmir (2019) terdapat tiga belas faktor-faktor yang memengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja, yaitu kemampuan dan keahlian; pengetahuan; rancangan kerja; kepribadian; motivasi kerja; kepemimpinan; gaya kepemimpinan; budaya organisasi; kepuasan kerja; lingkungan kerja; loyalitas; komitmen; disiplin kerja. Motivasi kerja dan budaya organisasi, disebut termasuk dalam faktor yang memengaruhi kinerja pegawai, sehingga keduanya dapat menjadi fokus dalam peningkatan kinerja. Keterkaitan antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, didukung oleh beberapa penelitian terdahulu. Penelitian oleh Damayanti et al (2024) dalam studinya di PT. XYZ mengonfirmasi bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan serupa juga dikemukakan oleh Picarima et al (2025) dalam penelitian mereka di PT. Puncak Jaya Power, secara pasif bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja secara positif. Sama halnya antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, didukung oleh beberapa penelitian terdahulu. Penelitian Setiawan (2025) pada Dinas

Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Hulu Sungai Utara, menemukan motivasi secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif metode survei dengan desain kausal. Tujuan dari pendekatan ini adalah untuk menguji pengaruh antara variabel bebas, yaitu budaya organisasi dan motivasi kerja, terhadap variabel terikat, yaitu kinerja pegawai negeri sipil. Penelitian dilakukan pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bangka. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 251 orang pegawai negeri sipil. populasi diartikan sebagai suatu wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2022). Sampel diambil sebanyak 155 orang dengan menggunakan teknik cluster random sampling. Cluster random sampling digunakan untuk menentukan sampel dalam kasus di mana objek yang akan diteliti atau sumber data yang sangat luas, seperti penduduk negara, provinsi, atau kabupaten (Machali, 2021). Instrumen yang digunakan berupa kuesioner dengan skala Likert lima poin, yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya sebelum digunakan dalam pengumpulan data, instrumen penelitian diuji validitas dan reliabilitasnya. Uji validitas dilakukan menggunakan analisis korelasi item-total dengan batas nilai $r > 0,30$. Hasilnya menunjukkan bahwa seluruh item dinyatakan valid, kecuali satu item pada variabel kinerja pegawai yang tidak memenuhi syarat validitas dan tidak digunakan dalam analisis lebih lanjut. Uji reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha menunjukkan nilai 0,915 untuk budaya organisasi, 0,886 untuk motivasi kerja, dan 0,907 untuk kinerja pegawai. Seluruh nilai tersebut berada di atas ambang minimum 0,70, sehingga instrumen dinyatakan reliabel dan konsisten

Variabel budaya organisasi diukur dengan lima indikator utama: inovasi dan pengambilan risiko, perhatian terhadap detail, orientasi hasil, orientasi pada individu, kerja tim, agresivitas, dan stabilitas. Variabel motivasi kerja diukur dengan lima indikator utama: kebutuhan fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri. Sementara itu, kinerja pegawai diukur melalui lima indikator utama: kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linear berganda dengan bantuan SPSS. Tahap pertama yang dilakukan adalah uji prasyarat, yaitu uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, dan uji linearitas. Selanjutnya dilakukanklah uji hipotesis, yaitu analisi regresi berganda, uji F, uji t, dan koefisien determinansi.



HASIL DAN DISKUSI

Responden yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari guru dan pegawai kantor. Terdapat tiga variabel demografis utama digunakan untuk menganalisis karakteristik sampel yaitu status pekerjaan, tingkat pendidikan terakhir, dan masa jabatan.

Tabel 1. 1 Status Pekerjaan

No	Status Pekerjaan	Frekuensi	Persentase
1	Pegawai Kantor	46	30%
2	Guru	109	70%
Total		155	100%

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti dengan Microsoft Excel (2025)

Dari tabel di atas, terlihat bahwa sebagian besar responden berstatus sebagai guru sebanyak 109 dari 155 orang atau 70% responden. Sementara itu, responden yang berstatus sebagai pegawai kantor sebanyak 46 dari 155 orang atau sebesar 30% responden.

Tabel 1. 2 Masa Bekerja

No	Masa Bekerja	Frekuensi	Persentase
1	<=5 tahun	40	26%
2	6- 10 tahun	3	2%
3	11-15 tahun	13	8%
4	16-20 tahun	43	28%
5	21-25 tahun	37	24%
6	>25 tahun	19	12%
Total		155	100%

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti dengan Microsoft Excel (2025)

Mayoritas responden memiliki masa kerja 16-20 tahun, yaitu sebanyak 43 orang atau 28%. Kemudian, responden dengan masa kerja kurang atau sama dengan 5 tahun berjumlah 40 orang atau 26%. Selanjutnya masa kerja 21-25 tahun sebanyak 37 orang atau 24%, sedangkan masa kerja diatas 25 tahun sebanyak 19 orang atau 12%, dan masa kerja 11-15 tahun sebanyak 13 orang atau 8%. Terakhir dengan masa kerja 6-10 tahun sebanyak 3 orang atau 2%.

Tabel 1. 3 Jenjang Pendidikan

No	Jenjang Pendidikan	Frekuensi	Persentase
1	S2	17	11%
2	S1	129	83%
3	D III	1	1%
4	D II	1	1%

No	Jenjang Pendidikan	Frekuensi	Persentase
5	SLTA	7	4%
Total		155	100%

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti dengan Microsoft Excel (2025)

Sebagian besar responden memiliki pendidikan terakhir S1 sebanyak 129 orang atau 83%. Responden dengan pendidikan S2 sebanyak 17 orang atau 11%. Kemudian SLTA sebanyak 7 orang atau 4%. Terakhir D III dan D II yang sama-sama berjumlah 1 orang atau1%.

Uji Prasyarat

Sebelum dilakukan analisis regresi, data terlebih dahulu diuji untuk memastikan pemenuhan asumsi klasik. Hasil uji menunjukkan bahwa data telah memenuhi persyaratan berikut:

1. Uji Normalitas

Tabel 1. 4 Uji Normalitas

	<i>Unstandardized Residual</i>
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>	0,078

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti menggunakan SPSS (2025)

Berdasarkan hasil uji normalitas Kolmogorov-Smirnov pada tabel di atas, dapat dilihat bahwa nilai signifikansi (*Asymp. Sig. 2-tailed*) sebesar 0,078. Nilai signifikansi tersebut lebih besar dari 0,05, yang menunjukkan bahwa data residual berdistribusi normal.

2. Uji Linieritas

Tabel 1. 5 Uji linieritas X¹ Terhadap Y

	F	Signifikansi
<i>Linearity</i>	181,785	0,000

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti menggunakan SPSS (2025)

Dari hasil uji linieritas di atas dapat diketahui bahwa nilai signifikansi Linearity sebesar 0,000 < 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang linier antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.

Tabel 1. 6 Uji linieritas X² Terhadap Y

	F	Signifikansi
<i>Linearity</i>	100,692	0,000

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti menggunakan SPSS (2025)

Dari hasil uji linieritas di atas dapat diketahui bahwa nilai signifikansi Linearity sebesar $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang linier antara variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

3. Uji Multikolinearitas

Tabel 1. 7 Uji Multikolinearitas

Variabel	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Budaya Organisasi (X_1)	0,649	1,541
Motivasi Kerja (X_2)	0,649	1,541

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti menggunakan SPSS (2025)

Budaya organisasi memiliki nilai Tolerance sebesar 0,649 ($> 0,10$) dan nilai VIF sebesar 1,541 (< 10). Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak mengalami multikolinearitas. Sama halnya dengan motivasi kerja yang memiliki nilai Tolerance sebesar 0,649 ($> 0,10$) dan nilai VIF sebesar 1,541 (< 10).

4. Uji Heteroskedastisitas

Tabel 1. 8 Uji Heteroskedastisitas

Variabel	Sig.
Budaya Organisasi (X_1)	0,372
Motivasi Kerja (X_2)	0,215

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti menggunakan SPSS (2025)

Budaya organisasi Memiliki nilai signifikansi sebesar $0,372 > 0,05$, yang menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi tidak signifikan mempengaruhi nilai absolut residual. Sama halnya dengan motivasi kerja yang Memiliki nilai signifikansi sebesar $0,215 > 0,05$, yang menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak signifikan mempengaruhi nilai absolut residual. Hasil uji heteroskedastisitas menunjukkan bahwa semua variabel independen memiliki nilai signifikansi $> 0,05$.

Uji Hipotesis

Setelah dilakukan uji prasyarat maka selanjutnya adalah melakukan uji hipotesis untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linear berganda, yang bertujuan untuk mengetahui apakah budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh secara parsial maupun simultan terhadap kinerja pegawai.

1. Persamaan Regresi

Tabel 1. 9 Persamaan Regresi

Model	B
Constant	23,552
Budaya Organisasi (X ₁)	0,376
Motivasi Kerja (X ₂)	0,289

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti menggunakan SPSS (2025)

Diperoleh persamaan regresi yaitu $Y = 23,552 + 0,376 + 0,289$. Dengan nilai konstanta 23,552 yaitu nilai kinerja pegawai (Y) jika budaya organisasi (X¹) dan motivasi kerja (X²) bernilai 0. Setiap kenaikan 1 unit budaya organisasi maka meningkatkan nilai kinerja pegawai sebesar 0,376 dan Setiap kenaikan 1 unit motivasi kerja maka meningkatkan nilai kinerja pegawai sebesar 0,289.

2. Uji Secara Simultan (Uji F)

Tabel 1. 10 Uji Simultan

	F	Sig.
Regression	82,892	0,000

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti menggunakan SPSS (2025)

Dari tabel ANOVA diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 82,892 dengan tingkat signifikansi 0,000. Karena $F_{hitung} (82,892) > F_{tabel} (3,06)$ dan nilai signifikansi $(0,000) < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pegawai.

3. Uji Secara Parsial (Uji t)

Tabel 1. 11 Uji Parsial

Variabel	T	Sig.
Budaya Organisasi (X ₁)	7,341	0,000
Motivasi Kerja (X ₂)	4,173	0,000

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti menggunakan SPSS (2025)

Terlihat bahwa nilai t_{hitung} untuk budaya organisasi sebesar 7,341 dengan tingkat signifikansi 0,000. Serta nilai t_{hitung} motivasi kerja sebesar 4,173 dengan tingkat signifikansi 0,000. Untuk budaya organisasi Karena $t_{hitung} (7,341) > t_{tabel} (1,976)$ dan nilai signifikansi $(0,000) < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja pegawai. Kemudian untuk variabel motivasi kerja Karena $t_{hitung} (4,173) > t_{tabel} (1,976)$ dan nilai signifikansi $(0,000) < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hal ini

menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja pegawai.

4. Koefisien Determinansi (R^2)

Tabel 1. 12 Koefisien determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,722	0,522	0,515	4,22462

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti menggunakan SPSS (2025)

diketahui bahwa *Adjusted R Square* sebesar 0,515. Hal ini menunjukkan bahwa sebesar 51,5% variabel kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel budaya organisasi dan motivasi kerja, sedangkan sisanya 48,5% dijelaskan oleh variabel lain di luar model.

Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan, penelitian ini mengungkap beberapa temuan penting mengenai pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil Kementerian Agama Kabupaten Bangka. Pembahasan ini akan menguraikan interpretasi dari hasil statistik yang diperoleh serta implikasinya terhadap pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan organisasi publik.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa budaya organisasi (X_1) berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y). Nilai t_{hitung} 7,341 lebih besar daripada nilai t_{tabel} (1,976), dan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil daripada 0,05. Koefisien regresi variabel budaya organisasi sebesar 0,376 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu unit budaya organisasi akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,376 unit. Hasilnya mengkonfirmasi hipotesis awal penelitian yang menyatakan bahwa budaya organisasi berdampak positif besar pada kinerja pegawai Kementerian Agama Kabupaten Bangka.

Pengaruh positif budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dapat dijelaskan melalui beberapa mekanisme. Pertama, budaya organisasi yang kuat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi pengembangan kompetensi dan motivasi pegawai. Nilai-nilai yang tertanam dalam budaya organisasi seperti integritas, profesionalisme, dan orientasi pada pelayanan publik mendorong pegawai untuk bekerja dengan lebih baik dan bertanggung jawab. Kedua, budaya organisasi yang positif memfasilitasi komunikasi yang efektif antar pegawai dan antar tingkatan hierarki, sehingga koordinasi dan kolaborasi dalam pelaksanaan tugas menjadi lebih optimal

Temuan ini membuktikan teori Robbins & Judge (2019) yang mengemukakan bahwa budaya organisasi yang kuat dapat meningkatkan kinerja pegawai melalui pembentukan identitas organisasi yang jelas, komitmen yang tinggi, dan stabilitas sistem sosial dalam organisasi. Dalam hal Kementerian Agama Kabupaten Bangka, budaya organisasi yang mengutamakan nilai-nilai keagamaan dan pelayanan masyarakat memberikan landasan yang kuat bagi pegawai untuk memberikan kontribusi terbaik dalam menjalankan tugas-tugas keagamaan dan administratif. Temuan ini juga sejalan dengan Penelitian oleh Damayanti et al (2024) dalam studinya di PT. XYZ mengonfirmasi bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa motivasi kerja (X^2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) dengan nilai t_{hitung} sebesar $4,173 > t_{tabel} (1,976)$ dan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Koefisien regresi variabel motivasi kerja sebesar 0,289 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu unit motivasi kerja akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,289 unit. Temuan ini membuktikan bahwa hipotesis kedua penelitian terbukti dan dapat diterima.

Pengaruh positif motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dapat dipahami melalui teori motivasi yang dikemukakan oleh Maslow dan Herzberg dalam Robbins & Judge (2019). Pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung lebih bersemangat, proaktif, dan persisten dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Motivasi intrinsik seperti kepuasan dalam bekerja, pengakuan atas prestasi, dan peluang pengembangan diri mendorong pegawai untuk mencapai standar kinerja yang lebih tinggi. Sementara itu, motivasi ekstrinsik seperti kompensasi yang adil, kondisi kerja yang nyaman, dan jaminan keamanan kerja memberikan dukungan eksternal yang diperlukan untuk mempertahankan kinerja yang optimal.

Dalam kitannya dengan Pegawai Negeri Sipil di Kementerian Agama, motivasi kerja juga terkait dengan panggilan untuk melayani masyarakat. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi untuk berkontribusi dalam pelayanan masyarakat akan menunjukkan kinerja yang lebih baik dalam menjalankan tugas-tugasnya. Hal ini sejalan dengan penelitian Setiawan (2025) pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Hulu Sungai Utara, menemukan motivasi secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Simultan Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji simultan (uji F) menunjukkan bahwa budaya organisasi dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai F_{hitung} sebesar $82,892 > F_{tabel} (3,06)$ dan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Temuan ini

mengonfirmasi hipotesis ketiga penelitian yang menyatakan bahwa budaya organisasi dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh simultan kedua variabel ini menunjukkan adanya efek sinergis antara budaya organisasi dan motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai. Budaya organisasi yang positif menciptakan lingkungan yang mendukung tumbuhnya motivasi kerja yang tinggi, sementara motivasi kerja yang tinggi memperkuat implementasi nilai-nilai budaya organisasi dalam praktik kerja sehari-hari. Interaksi antara kedua variabel ini menciptakan spiral positif yang menghasilkan peningkatan kinerja yang signifikan. Temuan ini sejalan dengan Penelitian yang dilakukan Wijaya et al (2023) dengan judul "Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kota Makassar". Hasil penelitiannya menemukan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya organisasi, disiplin kerja, dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai, bedanya penelitian ini tidak memakai variabel disiplin kerja.

Berdasarkan nilai koefisien regresi, dapat dilihat bahwa budaya organisasi (0,376) memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja pegawai dibandingkan motivasi kerja (0,289). Hal ini menunjukkan bahwa dalam konteks Kementerian Agama Kabupaten Bangka, budaya organisasi menjadi faktor yang lebih dominan dalam menentukan kinerja pegawai. Temuan ini dapat dipahami mengingat bahwa budaya organisasi memiliki cakupan yang lebih luas dan fundamental dalam membentuk perilaku dan sikap pegawai. Budaya organisasi tidak hanya mempengaruhi aspek motivasi, tetapi juga mencakup sistem nilai, norma, dan praktik-praktik organisasi yang secara keseluruhan membentuk lingkungan kerja.

Nilai koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) sebesar 0,515 menunjukkan bahwa 51,5% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh budaya organisasi dan motivasi kerja, sedangkan 48,5% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian. Kontribusi yang cukup besar ini menunjukkan pentingnya kedua variabel tersebut dalam strategi peningkatan kinerja pegawai. Faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini mungkin mencakup kepemimpinan, kompetensi individu, teknologi, dan faktor lingkungan eksternal.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Negeri Sipil Kementerian Agama Kabupaten Bangka, dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:



1. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kementerian Agama Kabupaten Bangka. Dengan Koefisien regresi sebesar 0,376.
2. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kementerian Agama Kabupaten Bangka. Dengan Koefisien regresi sebesar 0,289.
3. Budaya organisasi dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kementerian Agama Kabupaten Bangka. Dengan persamaan regresi Kinerja Pegawai = $23,552 + 0,376 \text{ Budaya Organisasi} + 0,289 \text{ Motivasi Kerja}$. Serta Adjusted R Square sebesar 0,511 atau 51,1% pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, sedangkan 48,5% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian.

REFERENSI

- Bodhi. (2015). *Seri Tipitaka Anguttara Nikaya Kotbah-kotbah Numerikal Sang Buddha* (5th ed.). Dhamma Citta Press.
- Damayanti, M. A., Rizqi, M. A., & Saepuloh, A. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. XYZ. *Jurnal Mahasiswa Manajemen*, 5.
- Kasmir. (2019). *Manajemen sumber daya manusia : teori dan praktik* (1st ed.). Rajawali Pers.
- Khaeruman, Marnisasah, L., Idrus, S., Irawati, L., Farradia, Y., Erwantiningsih, E., Hartatik, Supatmin, Yuliana, Aisyah, N., Natan, N., Widayanto, mutinda teguh, & Ismawati. (2021). Meningkatkan Kinerja Sumber Daya Manusia Konsep & Studi Kasus. In CV. AA RIZKY.
- Machali, I. (2021). *Metode Penelitian Kuantitaif Panduan Praktis Merencanakan, Melaksanakan dan Analisis dalam Penelitian Kuantitatif* (A. Q. Habib (ed.)). Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan.
- Marliani, R., & Merisa, N. (2024). Budaya Organisasi dan Dinamika Organisasi. *Jurnal Pelita Nusantara*, 1(4), 518–523. <https://doi.org/10.59996/jurnalpelitanusantara.v1i4.335>
- OMBUDSMAN, R. (2023). Pelayanan Publik Kita Masih Buruk. 2023. <https://ombudsman.go.id/artikel/r/pwkinternal--pelayanan-publik-kita-masih-buruk>
- Picarima, D., Baharuddin, & Gunadi, H. (2025). Pengaruh Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi Terhadap Kualitas Kinerja Karyawan PLTD di PT. PuncakJaya Power, Timika-Papua Tengah. *Manajemen Dan Kewirausahaan*, 6(1), 1–12.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Perilaku Organisasi* (16th ed.). salemba empat.
- Setiawan, I. (2025). Pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada dinas pendidikan dan kebudayaan kabupaten hulu sungai utara. *Journal of Development Administrations Thingking*, 1, 51–57.
- Soelistya, D., Desembrianita, E., & Tafrihi, W. (2021). *Stong Point Kinerja Karyawan* (A. Irawan (ed.)). Nizamia Learning Center.

- Sugiyono. (2022). Metode penelitian kuantitatif (3rd ed.). Alfabeta.
- Sutanjar, T., & Saryono, O. (2019). Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan dan Disiplin Pegawai terhadap Kinerja Pegawai. *Journal of Management Review*, 3(2). <https://jurnal.unigal.ac.id/managementreview/article/view/2514>
- Wijaya, I., Rakhman, B., & Herianto, D. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Penelitian Dan Pengembangan Daerah Kota Makassar. 18(1), 66-77.
- Yulianto. (2020). Meningkatkan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Dalam Pelayanan Publik Menuju Era New Norma. *Prosiding Seminar Stiami*, 7.