

## **Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamasa**

**<sup>1</sup>Gusti Irawan, <sup>2</sup>Muhammad Nasir, <sup>3</sup>Milka Pasulu**  
Program Pascasarjana  
STIM LPI Makassar

### **ABSTRAK**

*Tujuan penelitian ini adalah 1) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamasa, 2) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamasa, 3) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamasa, dan 4) Untuk mengetahui dan menganalisis secara simultan pengaruh budaya organisasi, motivasi dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamasa. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis Regresi Berganda. Data penelitian diperoleh dari pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamasa yang berjumlah 261 orang dengan sampel berdasarkan rumus Slovin sehingga jumlah sampel sebanyak 72 orang. Pendekatan penelitian adalah pendekatan kausal yang bersifat explanatory. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamasa, hal ini menunjukkan bahwa semakin baik budaya organisasi, maka semakin baik pula kinerja pegawai, (2) Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamasa, hal ini menunjukkan bahwa semakin baik motivasi kerja pegawai, maka semakin baik pula kinerja pegawai, (3) Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamasa, hal ini menunjukkan bahwa semakin baik pengembangan karir, maka semakin baik pula kinerja pegawai, dan (4) Budaya organisasi, motivasi dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamasa, hal ini menunjukkan bahwa semakin baik budaya organisasi, motivasi dan pengembangan karir, maka semakin baik pula kinerja pegawai.*

**Kata kunci:** Budaya Organisasi, Motivasi, Pengembangan Karir, Kinerja

### **ABSTRACT**

*The aims of this study were 1) to find out and analyze the effect of organizational culture on employee performance at the Office of the Ministry of Religion of Mamasa Regency, 2) to find out and analyze the influence of motivation on employee performance at the Office of the Ministry of Religion of Mamasa Regency, 3) to find out and analyze the influence of career development on employee performance at the Office*

*of the Ministry of Religion of Mamasa Regency, and 4) To identify and analyze simultaneously the influence of organizational culture, motivation and career development on employee performance at the Office of the Ministry of Religion of Mamasa Regency. The analytical method used in this study is the Multiple Regression analysis method. The research data were obtained from employees at the Office of the Ministry of Religion of Mamasa Regency, totaling 261 people with a sample based on the Slovin formula so that the total sample was 72 people. The research approach is a causal approach that is explanatory in nature. The results of this study indicate that: 1) Organizational culture has a positive and significant effect on employee performance at the Office of the Ministry of Religion of Mamasa Regency, this indicates that the better the organizational culture, the better employee performance, 2) Motivation has a positive and significant effect on employee performance at the Office of the Ministry of Religion of Mamasa Regency, this shows that the better the employee's work motivation, the better the employee's performance, 3) Career development has a positive and significant effect on employee performance at the Office of the Ministry of Religion of Mamasa Regency, this shows that the better the career development, the better the employee performance, and 4) Organizational culture, motivation and career development simultaneously have a positive and significant effect on employee performance at the Office of the Ministry of Religion of Mamasa Regency, this shows that the better the organizational culture, motivation and career development, the better the the better the performance of employees.*

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

## **PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia yang kompeten, memiliki semangat kerja dan mau bekerja sama dengan rekan kerja dan pimpinan serta memahami nilai-nilai organisasinya adalah harapan organisasi terhadap pegawainya. Organisasi menginginkan pegawainya yang produktif sehingga optimal dalam mendukung kinerja organisasi dalam mencapai tujuan. Kinerja aparatur pemerintah merupakan suatu hal yang penting, karena disini aparatur pemerintah merupakan aktor-aktor yang memiliki pengaruh besar terhadap kepentingan masyarakat. Dengan diterapkannya Undang- Undang Nomor 23 Tahun 2014 maka tugas pemerintah daerah akan semakin berat karena harus memberikan kontribusi dalam penyelenggaraan tugas pemerintahan umum dan pembangunan kearah yang lebih baik melalui kinerja aparatur pemerintah yang optimal (Rahman, dkk., 2017).

Budaya organisasi merupakan suatu kebiasaan yang berlangsung lama, dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja dan dijadikan pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja oleh pegawai maupun pimpinan organisasi (Fahmi, 2014). Budaya organisasi dapat mempengaruhi kinerja pegawai seperti yang didokumentasikan dalam penelitiannya Cahyana dan Jati (2017) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dalam organisasi. Dalam hal ini, budaya organisasi dijadikan sebagai persepsi umum yang dimiliki oleh seluruh

anggota organisasi, sehingga setiap pegawai yang menjadi anggota organisasi akan mempunyai nilai, keyakinan dan perilaku sesuai dengan organisasi.

Motivasi perlu dilaksanakan suatu organisasi, dimana seluruh aktivitas dan tugas-tugas jika didasarkan pada motivasi yang tinggi maka kinerja juga akan menjadi tinggi dan sebaliknya. Agar seseorang mau melakukan suatu pekerjaan, orang tersebut memerlukan motivasi. Motivasi merupakan suatu keadaan atau kondisi yang mendorong, merangsang atau menggerakkan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan sehingga ia dapat mencapai tujuannya. Nawawi (2013) menyatakan bahwa motivasi merupakan sesuatu yang muncul karena adanya kebutuhan baik materi maupun bukan materi dalam usaha mencapai tujuan organisasi. Kebutuhan materi dapat berupa pemenuhan kebutuhan fisik berupa pakaian, rumah, fasilitas transportasi, uang dan lainnya. Sedangkan kebutuhan bukan materi yaitu keamanan/ keselamatan sosial, penghargaan/harga diri dan aktualisasi.

Pengembangan karir juga dapat mendorong meningkatnya kinerja pegawai. Upaya menciptakan kinerja yang tinggi, juga dibutuhkan adanya peningkatan kerja yang optimal dan mampu mendayagunakan potensi sumber daya manusia yang dimiliki oleh pegawai guna menciptakan tujuan organisasi. Salah satu usaha yang dapat dilakukan oleh organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawai yaitu melalui pengembangan karir. Pengembangan karir dapat menjadikan pegawai mempunyai kemampuan yang lebih tinggi dari kemampuan yang dimiliki sebelumnya. Oleh karena itu, organisasi perlu mengelola dan mengembangkan karir dengan baik supaya produktivitas pegawai tetap terjaga dan mampu mendorong pegawai untuk selalu melakukan hal yang terbaik dan menghindari frustrasi kerja yang berakibat penurunan kinerja. Oleh karena itu peningkatan kinerja pegawai menjadi fokus utama unit manajemen sumber daya manusia. Mereka berusaha mengembangkan potensi-potensi yang dimiliki oleh individu agar mereka termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik demi pencapaian tujuan-tujuan organisasi (Budiarjo, dkk., 2019). Pekerjaan dan tugas lembaga pemerintah ini yaitu Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamasa baik dan buruknya tidak luput bergantung kepada kinerja pegawainya. Apabila melihat lebih dalam lagi pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamasa yang menjadi objek penelitian ini, terlihat bahwa kinerja pegawai cenderung ada penurunan, dimana fenomena yang sempat diamati oleh peneliti yakni diantaranya pegawai kurang inovatif dimana jika menghadapi kesulitan di dalam bekerja mereka cenderung menunggu ada pegawai lain yang menanyakan pekerjaan tersebut apakah terdapat kendala atau tidak. Disamping itu, dalam pembuatan surat ataupun dokumen yang diperintahkan oleh atasan cenderung pegawai tidak langsung untuk membuat surat atau dokumen tersebut, sehingga waktu yang dibutuhkan lebih lama dan tidak sesuai dengan standar waktu yang ada. Situasi ini menunjukkan salah satu gejala adanya kinerja pegawai yang cenderung rendah.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Pengertian Budaya Organisasi**

Budaya organisasi yaitu bagaimana anggota atau sekelompok karyawan mampu menghadapi masalah eksternal dan internal, maka dari itu budaya organisasi harus dikembangkan dan diajarkan kepada anggota agar dijadikan pedoman tingkah laku bagi

anggota-anggota dalam menghadapi masalah. Mangkunegara (2014:113) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah merupakan peraturan atau pandangan yang diyakini oleh karyawan dalam perusahaan, dimana terdapat aturan yang harus ditaati untuk kepentingan bersama. Sedarmayanti (2014:89), budaya organisasi adalah sebuah keyakinan, sikap dan nilai yang umumnya dimiliki, yang timbul dalam organisasi. Budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai-nilai (values), keyakinan-keyakinan, asumsi-asumsi atau norma- norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah- masalah organisasi (Darodjat, 2015:236). Priansa dan Garnida (2017:77) berpendapat bahwa budaya organisasi merupakan sistem nilai yang dikembangkan dan berlaku dalam suatu organisasi, yang menjadikan ciri khas sebagai sebuah organisasi. Budaya organisasi merupakan suatu system bermakna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi satu dengan organisasi lainnya. Sistem makna bersama tersebut bila diamati dengan lebih seksama merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh organisasi itu.

### **Pengertian Motivasi**

Motivasi adalah keadaan pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu melakukan kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan motivasi kerja berkaitan dengan hasil kerja individual sekaligus mempengaruhi kinerja organisasi. Nawawi (2013) motivasi kerja merupakan suatu perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan yang menciptakan kegairahan seseorang untuk mencapai suatu tujuan yang dikehendaki. Motivasi memberi karyawan bimbingan, arahan , sumber daya dan imbalan agar mereka terinspirasi dan tertarik untuk bekerja dengan cara yang perusahaan inginkan. Menurut Martoyo (2014) menyatakan bahwa kinerja individu dipengaruhi oleh ability atau kemampuan dan motivasi (berapa besar seseorang merasa terdorong untuk bekerja). Selanjutnya Martoyo (2014), menjelaskan bahwa dalam teori perilaku organisasi dikemukakan faktor utama kinerja (P) pegawai ditentukan oleh kemampuan yang dimilikinya ability (A) dan sejauhmana motivasi (M) berperan dalam mendorong semangat kerjanya.

### **Pengertian Pengembangan Karir**

Karir seseorang dalam suatu organisasi banyak ditentukan oleh bagaimana kebijakan dan komitmen organisasi tersebut terhadap pegawainya. Nawawi (2013:181) menyatakan bahwa pengembangan karir adalah pendekatan formal yang digunakan organisasi untuk memastikan bahwa orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia jika dibutuhkan. Karir merupakan keseluruhan jabatan yang mungkin diduduki seseorang dalam organisasi dengan tujuan jabatan tertinggi yang akan diduduki seseorang dalam suatu organisasi. Handoko (2013:45), menyatakan karir adalah semua pekerjaan atau jabatan yang ditangani atau dipegang selama kehidupan kerja seseorang. Dengan demikian karir menunjukkan perkembangan para pegawai secara individual dalam jenjang jabatan atau kepangkatan yang dapat dicapai selama masa kerja dalam suatu organisasi. Menurut Mangkunegara (2014:102) mendefinisikan pengembangan karir sebagai aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai merencanakan karier masa depan

di organisasi agar organisasi dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum.

### **Pengertian Kinerja Pegawai**

Istilah Kinerja berasal dari kata job performance dan di sebut juga actual performance atau prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang telah di capai oleh seorang pegawai (Moeheriono, 2015). Menurut oxford dictionary, kinerja (performance) merupakan suatu tindakan proses atau cara bertindak atau melakukan fungsi organisasi. Kinerja secara umum dipahami sebagai suatu catatan keluaran hasil pada fungsi jabatan atau seluruh aktifitas kerjanya dalam periode waktu tertentu. Secara singkat kinerja disebutkan sebagai suatu kesuksesan didalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh pegawai atau sekelompok pegawai dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian suatu pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang di tuangkan melalui perencanaan suatu strategi organisasi. Kinerja menurut Scriber, Bantam. English Dictionary dalam Moeheriono (2015), menjelaskan bahwa kinerja berasal dari kata to perform dengan beberapa entitas yaitu: (1) melakukan, menjelaskan, melaksanakan (to do or carry of a execute). (2) memenuhi atau melaksanakan kewajiban atau nazar (to do discharge of fulfil as vow). (3) melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab (to execute or complete of an undrestan king). (4) melakukan sesuatu yang di harapkan oleh seseorang atau mesin (to do what is expected of a person machine).

### **METODE PENELITIAN**

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan adalah Uji validitas, Uji reabilitas, Uji Asumsi klasik dan Analisis Regresi Linear berganda.

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **Analisis Parsial Uji t**

Sebelum mengemukakan bahasan tentang pengujian secara parsial, terlebih dahulu akan dikemukakan hasil analisis regresi dari data penelitian. Penyajian atas hasil analisis tersebut dimaksudkan untuk mengemukakan persamaan regresi yang diperoleh dalam penelitian.

#### **Koefisien Regresi**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		

1	(Constant)	.451	.357		1.265	.210
	Budaya Organisasi	.278	.075	.306	3.710	.000
	Motivasi	.295	.073	.352	4.067	.000
	Pengembangan Karir	.344	.082	.357	4.210	.000

Sumber: data diolah, Tahun 2023

Secara statistic, hipotesis uji adalah:

$H_0$  ;  $\beta_i = 0$  melawan  $H_a$  ;  $\beta_i \neq 0$ . Level Signifikansi ( $\alpha$ ) = 0,05 Kriteria pengujian:

Jika thitung > ttabel, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima dengan  $\alpha = 0,05$  Jika thitung < ttabel, maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak dengan  $\alpha = 0,05$

Dari tabel terlihat bahwa secara parsial, semua variabel yang dianalisis memiliki level dan tingkat signifikansi yang berbeda- beda, yaitu:

- 1 Variabel budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamasa, berdasarkan hasil pengujian secara parsial dengan menggunakan nilai t, diperoleh nilai t-hitung untuk variabel budaya organisasi sebesar 3,710 dengan tingkat signifikansi 0,000 ( $p < 5\%$ ). Hasil pengujian ini menyimpulkan bahwa hipotesis yang telah diajukan didukung oleh bukti empirik artinya variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamasa.
- 2 Variabel motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamasa, berdasarkan hasil pengujian secara parsial dengan menggunakan nilai t, diperoleh nilai t-hitung untuk variabel motivasi sebesar 4,067 dengan tingkat signifikansi 0,000 ( $p < 5\%$ ). Hasil pengujian ini menyimpulkan bahwa hipotesis yang telah diajukan didukung oleh bukti empirik artinya variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamasa.
- 3 Variabel pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamasa, berdasarkan hasil pengujian secara parsial dengan menggunakan nilai t, diperoleh nilai t-hitung untuk variabel pengembangan karir sebesar 4,210 dengan tingkat signifikansi 0,000 ( $p < 5\%$ ). Hasil pengujian ini menyimpulkan bahwa hipotesis yang telah diajukan didukung oleh bukti empirik artinya variabel pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamasa. Variabel pengembangan karir merupakan variabel yang dominan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamasa. Hal ini diindikasikan dengan perolehan tingkat standardized coefficients beta untuk pengembangan karir sebesar 0,357



lebih besar daripada tingkat standardized coefficients beta variabel budaya organisasi dan motivasi. Kondisi ini mengindikasikan bahwa pengembangan karir yang diberikan kepada setiap pegawai sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamasa dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.

Dengan demikian hipotesis H0 ditolak dan hipotesis Ha diterima untuk semua variabel independen yang terdiri dari budaya organisasi (X1), motivasi (X2) dan pengembangan karir (X3). Ini berarti, koefisien regresi yang diperoleh dari analisis berbeda nyata dengan 0 pada tingkat keyakinan sebesar 95%. Dari hasil analisis yang diperoleh semua variabel yang memiliki koefisien regresi berbeda nyata dengan nol, atas dasar hasil tersebut, persamaan regresi yang diperoleh dapat dipakai untuk melakukan pendugaan statistik, termasuk untuk melakukan peramalan dan persamaan regresi yang diperoleh adalah:

$$Y = 0,451 + 0,278X_1 + 0,295X_2 + 0,344X_3$$

Persamaan regresi berganda tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Koefisien  $b_0 = 0,451$  artinya apabila variabel budaya organisasi (X1), motivasi (X2) dan pengembangan karir (X3) tidak mengalami perubahan (konstan), maka kinerja pegawai (Y) pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamasa tidak akan berubah.
2. Koefisien  $b_1 = 0,278$  artinya setiap peningkatan variabel budaya organisasi (X1), maka diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai (Y) pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamasa sebesar 27,8%.
3. Koefisien  $b_2 = 0,295$  artinya setiap peningkatan variabel motivasi (X2), maka diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai (Y) pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamasa sebesar 29,5%.
4. Koefisien  $b_3 = 0,344$  artinya setiap peningkatan variabel pengembangan karir (X3), maka diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai (Y) pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamasa sebesar 34,4%.

Dari persamaan juga diketahui bahwa semua koefisien regresi hasil analisis bertanda positif. Ini berarti, hubungan antara variabel dependen  $Y_i$  dengan variabel independen  $X_i$  memiliki arah perubahan yang sama. Dengan demikian, jika intensitas implementasi dilakukan atas variabel independen atau variabel independen secara bersama-sama ditingkatkan, maka kinerja pegawai (Y) pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamasa meningkat. Sebaliknya, apabila intensitas implementasi dilakukan atas variabel independen atau variabel independen secara bersama-sama diturunkan, maka kinerja pegawai (Y) pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamasa akan menurun.

### **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamasa. Hal ini berarti bahwa budaya organisasi memiliki hubungan yang searah dengan kinerja pegawai. Dengan hasil tersebut mengindikasikan bahwa dengan penerapan budaya organisasi yang baik dapat meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamasa karena budaya organisasi erat kaitannya dengan pemberdayaan pegawai di sebuah organisasi dan setiap organisasi mengharapkan terciptanya rasa kekeluargaan antara anggota yang satu dengan anggota yang lain dan akhirnya berpengaruh kepada peningkatan kinerja pegawai. Pengaruh budaya organisasi yang signifikan pada kinerja pegawai yang membuktikan ada persepsi serta perilaku yang konstan di diri masing-masing pegawai kemudian sanggup menambah kinerjanya.

Budaya organisasi merupakan nilai, sikap, keyakinan dan perilaku yang mewakili lingkungan kerja organisasi, tujuan organisasi dan visi organisasi, oleh karena itu pegawai dalam organisasi harus dioptimalkan peran dan kontribusinya secara nyata dalam pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya. Adanya kesesuaian antara nilai pribadi pegawai dengan nilai organisasi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamasa akan meningkatkan kinerja. Bagi organisasi budaya organisasi menjadi bagian yang penting yang harus dimiliki dalam mengembangkan kemampuan pegawai, pegawai dalam organisasi diharapkan memiliki kinerja dengan melaksanakan budaya organisasi yang sudah ada. Dalam hal ini tentunya adalah pegawai yang dalam menjalankan pekerjaannya selalu konsisten memahami dan bertindak sesuai nilai-nilai yang dimiliki organisasi.

Budaya organisasi yang mudah menyesuaikan dengan perubahan jaman (adaptif) adalah yang dapat meningkatkan kinerja pegawai. Sesuai dengan teori perilaku organisasi, budaya organisasi yang kuat mampu mengantarkan kepada peningkatan kinerja pegawai. Pegawai sebagai bagian dari organisasi akan mempersepsikan nilai-nilai budaya organisasi yang ada dan apakah nilai-nilai organisasi sesuai dengan nilai-nilai individu pegawai. Hal ini dapat diketahui dari mayoritas tingkat loyalitas pegawai dalam mengembangkan budaya organisasi tinggi, sehingga pegawai dapat melaksanakan tugas organisasi dengan baik. Selain itu para pegawai juga diarahkan oleh pimpinan agar dapat bekerja untuk mencapai visi dan misi organisasi, dan para pegawai pun telah bekerja sesuai visi dan misi yang telah dibuat oleh organisasi. Hal ini membuktikan bahwa pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamasa selalu berusaha melakukan yang terbaik untuk organisasinya yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori Gibson (2013) yang mengemukakan bahwa setiap organisasi memiliki budaya (culture) yang saling berbeda, sehingga dapat



membedakan organisasi satu dengan organisasi yang lainnya. Budaya akan mendorong seseorang untuk berperilaku tertentu dalam organisasi. Budaya organisasi dapat mempengaruhi semua kegiatan pegawai dalam organisasi, bagaimana mereka berkinerja, cara memandang pekerjaan, bekerja dengan kolega dan melihat ke masa depan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Budiarjo, dkk (2019) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pertanahan Kota Semarang. Organisasi dapat mencapai efektivitas hanya ketika pegawai berbagi nilai. Dengan demikian, penting untuk merekrut, memilih, dan mempertahankan pegawai yang nilainya paling sesuai dengan nilai organisasi, yang mana efektifitas merupakan bagian dari penilaian prestasi kerja atau kinerja.

### **Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamasa. Hal ini berarti bahwa motivasi memiliki hubungan yang searah dengan kinerja pegawai. Dengan hasil tersebut mengindikasikan bahwa dengan adanya pemberian motivasi yang baik dapat meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamasa karena motivasi erat kaitannya dengan diri pegawai yang bertujuan untuk mendorong atau membangkitkan gairah yang berhubungan dengan lingkungan kerja dan akan mewujudkan suatu pencapaian suatu tujuan yaitu peningkatan kinerja organisasi. Pegawai yang memiliki motivasi yang tinggi dalam bekerja, maka pegawai akan memberikan lebih banyak upaya dalam bekerja demi meraih tujuan bersama, sehingga kinerja pegawai akan semakin meningkat.

Pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamasa yang memiliki motivasi berprestasi yang tinggi akan tertantang untuk mendapat tugas yang lebih sulit, tertantang menerima tanggung jawab yang lebih berat, dan tertantang agar mampu menduduki posisi yang lebih tinggi. Motivasi pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamasa adalah dorongan yang timbul dari diri seseorang pegawai untuk bertindak, berbuat atau melakukan sesuatu dalam pemenuhan kebutuhannya. Jika motivasi seseorang pegawai untuk mencapai sesuatu tujuan semakin tinggi maka semakin tinggi pula usaha yang dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut. Begitu juga sebaliknya, semakin sering seseorang gagal melakukan sesuatu mencapai tujuan, maka kemungkinan menipis motivasinya.

Motivasi pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamasa merupakan penggerak utama yang bersumber dari dalam atau diluar diri seseorang pegawai yang mendorong untuk berbuat dan memperlihatkan tingkat performansi atau kinerja dan produktivitas sesuai dengan standar yang dipahami dan berlaku dalam pekerjaan. Oleh karena itu organisasi harus membuat sebuah sistem “reward” yang baik untuk pegawai sehingga

pegawai dapat termotivasi untuk bekerja dan menghasilkan karya yang baik. Selain itu, pegawai akan termotivasi jika mendapatkan pujian dari pimpinan, perhatian dari pimpinan, dan juga mendapatkan bonus dan tunjangan dari organisasi. Apabila motivasi menjadi baik, maka kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamasa akan meningkat. Para pegawai bekerja sesuai dengan apa yang menjadi keinginannya, senang bekerja dan merasa bahwa kebijakan dari pimpinan sesuai dengan keinginannya. Tingginya motivasi ini juga ditunjukkan dari sikap positif terhadap organisasi.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori Uno (2012) yang menjelaskan bahwa motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang turut menentukan kinerja seseorang. Besar atau kecilnya pengaruh motivasi pada kinerja seseorang tergantung pada seberapa banyak intensitas motivasi yang diberikan. William McDougall dalam Thoha (2015) menyebut motivasi sebagai suatu tindakan yang dibawa dari lahir yang menentukan organisme untuk mengetahui atau memperhatikan setiap obyek dan bertindak atau mempunyai suatu impuls bertindak yang menentukan ekspresi dalam suatu cara berperilaku yang spesifik. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Ajmal (2021) yang menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Telkom Makassar STO Balaikota. Hal ini menunjukkan adanya hubungan yang searah antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan, dalam arti jika terjadi peningkatan motivasi kerja, maka kinerja karyawan cenderung meningkat.

### **Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa variabel pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamasa. Hal ini berarti bahwa pengembangan karir memiliki hubungan yang searah dengan kinerja pegawai. Dengan hasil tersebut mengindikasikan bahwa dengan penerapan pengembangan karir yang baik dapat meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamasa karena pengembangan karir erat kaitannya dengan adanya program pengembangan karir dapat lebih meningkatkan dorongan kepada pegawai untuk lebih berprestasi dalam memberikan kontribusi yang maksimal kepada organisasi untuk peningkatan kinerja pegawai. Pengembangan karir sebagai pendekatan formal yang dilaksanakan organisasi guna memberi jaminan kepada pegawai di organisasi yang memiliki kompetensi, pengalaman, kualifikasi yang tepat saat diperlukan.

Pengembangan karir pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamasa merupakan kegiatan-kegiatan dalam pengembangan potensi pegawai untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi demi mewujudkan rencana karir dimasa yang akan datang. Pengembangan karir sangat mempengaruhi kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama

Kabupaten Mamasa, hal ini dikarenakan bahwa pengembangan karir merupakan alat terpenting bagi organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawainya. Karena dengan adanya pengembangan karir maka dapat membantu pegawai agar dapat memperbaiki kualitas, menghadapi kompetisi global dan perubahan sosial sehingga dapat sejalan dengan perkembangan dan pertumbuhan organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu mengelola dan mengembangkan karir dengan baik supaya produktivitas pegawai tetap terjaga dan mampu mendorong pegawai untuk selalu melakukan hal yang terbaik dan menghindari frustrasi kerja.

Pengembangan karir pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamasa sangat penting, karena karir merupakan kebutuhan yang harus terus dikembangkan dalam diri seorang pegawai sehingga mampu memotivasi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Pengembangan karir meliputi setiap aktivitas untuk mempersiapkan seorang pegawai untuk menempuh jalur karir tertentu. Adapun bentuk pengembangan karir pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamasa berupa pendidikan, pelatihan dan pengalaman kerja. Pendidikan seorang pegawai memiliki hubungan yang erat dengan apa yang ia pikirkan dan kerjakan. Semakin baik pendidikan pegawai, maka semakin baik pula ia melakukan sebuah pekerjaan yang dijalannya. Juga, semakin baik pendidikan pegawai, semakin sadar pula ia melakukan suatu pekerjaan dengan sempurna. Pelatihan yang diselenggarakan organisasi merupakan suatu usaha yang terencana untuk memfasilitasi pembelajaran tentang pekerjaan yang berkaitan dengan pengetahuan, keahlian dan perilaku oleh pegawai dan pengalaman kerja adalah proses pembentukan pengetahuan atau ketrampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatan pegawai tersebut dalam melaksanakan tugas yang dikerjakan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan Rivai (2014) yang menjelaskan bahwa pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Demikian halnya dengan pendapat Handoko (2013), pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dapat dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir yang telah direncanakan. Dengan adanya program pengembangan karir dapat lebih meningkatkan dorongan (motivasi) kepada pegawai untuk lebih berprestasi dalam memberikan kontribusi yang maksimal kepada organisasi. Hal ini terjadi karena memotivasi seseorang akan menimbulkan pengembangan karir pada organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Azizi, dkk (2021) yang menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Padang. Pengembangan karir perlu dilakukan secara terencana dan berkesinambungan. Dengan terbukanya peluang karir yang realistis dan wajar dapat menimbulkan suatu prestasi kerja yang memuaskan, pangkal tolak pengembangan karir seorang karyawan adalah prestasi kerjanya untuk melakukan tugas yang dipercayakan

kepadanya. Pengembangan karir pada PT. POS Padang berdasarkan pendidikan formal, pengalaman kerja, prestasi kerja, keterampilan kerja, kenaikan jabatan dan pelatihan karyawan.

### **Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi, motivasi dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamasa. Hal ini berarti bahwa budaya organisasi, motivasi dan pengembangan karir memiliki hubungan yang searah dengan kinerja pegawai. Dengan hasil tersebut mengindikasikan bahwa dengan penerapan budaya organisasi, motivasi dan pengembangan karir yang baik dapat meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamasa.

Budaya organisasi adalah serangkaian nilai, keyakinan perilaku, kebiasaan dan sikap yang membantu seorang pegawai dalam organisasi dalam memahami prinsip-prinsip yang dianut oleh organisasi untuk melakukan segala sesuatu dan apa yang dianggap penting. Budaya yang dinamis dan kreatif pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamasa memberi jaminan tumbuh kreatifitas pada semua level dalam organisasi, maka pegawai akan memiliki rasa puas terhadap organisasinya. Motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan pegawai kearah suatu tujuan tertentu, bagi tiap pegawai motivasi tidak sama karena adanya perbedaan tujuan dan kebutuhan masing-masing pegawai untuk bekerja. Keberhasilan seorang pimpinan membangkitkan gairah kerja tergantung kemampuannya untuk memahami kebutuhan, emosi dan gagasan pegawai.

Pemberian motivasi pada pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamasa dapat meningkatkan motivasi berprestasinya dalam bekerja dan secara langsung juga akan meningkatkan prestasi kerja. Seorang pegawai yang memiliki motivasi berprestasi yang tinggi itu tergantung pada hasil pekerjaan yang diterimanya untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasannya yaitu kepuasan materiil dan nonmateriil. Artinya apabila materiil dan nonmateriil yang diterimanya semakin memuaskan, maka semangat kerja untuk berprestasi pegawai akan semakin meningkat, dan semakin tinggi standar kebutuhan yang diinginkan, maka semakin giat seseorang dalam bekerja. Upaya menciptakan kinerja yang tinggi, juga dibutuhkan adanya peningkatan kerja yang optimal dan mampu mendayagunakan potensi sumber daya manusia yang dimiliki oleh pegawai guna menciptakan tujuan organisasi, salah satu usaha yang dapat dilakukan oleh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamasa adalah melalui pengembangan karir. Pengembangan karir dapat menjadikan pegawai mempunyai kemampuan yang lebih tinggi dari kemampuan yang dimiliki sebelumnya.

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan, maka simpulan dalam penelitian ini adalah:

1. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamasa, hal ini menunjukkan bahwa semakin baik budaya organisasi, maka semakin baik pula kinerja pegawai.
2. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamasa, hal ini menunjukkan bahwa semakin baik motivasi kerja pegawai, maka semakin baik pula kinerja pegawai.
3. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamasa, hal ini menunjukkan bahwa semakin baik pengembangan karir, maka semakin baik pula kinerja pegawai.
4. Budaya organisasi, motivasi dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamasa, hal ini menunjukkan bahwa semakin baik budaya organisasi, motivasi dan pengembangan karir, maka semakin baik pula kinerja pegawai.

#### Saran

Berdasarkan simpulan hasil penelitian di atas, dapat disampaikan saran sebagai berikut:

1. Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamasa lebih diharapkan dapat meningkatkan budaya organisasi seperti pimpinan lebih meningkatkan kontrol terhadap bawahan. Selain itu, juga pimpinan diharapkan untuk meningkatkan dukungan dan nasihat terhadap bawahan dalam bersikap di lingkungan pekerjaannya.
2. Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamasa juga harus memperhatikan motivasi kerja pegawai, dengan cara memberikan kebutuhan penghargaan diri terhadap pegawai. Selain itu, Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamasa juga perlu untuk memperhatikan dan meningkatkan kebutuhan sosial pegawai.
3. Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamasa sebaiknya dapat mempertahankan dan mengembangkan lagi sistem pengembangan karir yang terdapat pada organisasi, karna pengembangan karir yang baik dapat membuat dan menimbulkan rasa kepuasan kerja pada diri pegawai secara individu maupun kelompok/tim sehingga hal ini juga dapat mempengaruhi kinerja yang akan di berikan pegawai pada organisasi.
4. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat memperluas objek penelitian untuk meningkatkan generalisasi kesimpulan hasil penelitian.

#### DAFTAR PUSTAKA

Algifari. (2015). Analisis Regresi untuk Bisnis dan Ekonomi. Yogyakarta: BPFE.

- Ambarwati, Galuh Putri, Hesti Ristanto, Pipiek Septianingrum. (2018) Kinerja Pegawai Yang dipengaruhi Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Motivasi Pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Semarang. JIESA: Jurnal Ilmiah Ekonomika. Vol 4 No 2. STIE AKA Semarang.
- Anandita, Septian Ragil, Mohammad Baharuddin dan Wisnu Mahenri. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Putri Jombang. JIP: Journal Inovasi Penelitian. Vol 2 No 3. Universitas KH. A. Wahab Hasbullah Tambakberas Jombang.
- Azizi, Putri, Ai Elis Karlinda dan Mardhatila Fitri Sopali. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi, Pengembangan Karir dan Self Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pos Padang. Journal of Information System, Applied, Management, Accounting and Research. Vol 5 No 3. Universitas Putra Indonesia YPTK Padang.
- Balbed, Ammar dan Sintaasih Desak Ketut. (2019). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Pemeditasi Motivasi Kerja Karyawan. E-Jurnal Manajemen. Vol 8 No 7. Universitas Udayana. Bali.
- Budiarjo, Saptoto, Endah Winarti HS dan Wachid Fuady R. (2019) Pengaruh Budaya Organisasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Kantor Pertanahan Kota Semarang. Artikel Kall Pustaka Dharma Ekonomi. No 50. STIE Dharmaputra Semarang.
- Cahyana, I Gede Sudha dan Jati I Ketut. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi, Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. ISSN: 2302-8556 E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana, Vol.18. 2. Universitas Udayana Bali.
- Darodjat, Achmad Tubagus. 2015. Konsep-Konsep Dasar Manajemen Personalia. Bandung: Anggota Ikapi.
- Fauziah, Jenny, Jonathan Pongtuluran dan Musdalifah Aziz. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi, Pengembangan Karier dan Self Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan. Jurnal Manajemen. Volume 8 No 1. Universitas Mulawarman. Indonesia.
- Fahmi, Irham. 2014. Perilaku Organisasi Teori, Aplikasi, dan Kasus. Bandung: Alfa Beta.
- Ghozali, Imam. 2014. Analisa Multivariate Dengan Program SPSS. Edisi Ke Tujuh. Semarang: Badan peneliti Universitas Diponegoro.
- Handoko, Hani. 2013. Strategi Organisasi, Amara Books, Yogyakarta. Hasibuan, Malayu. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Penerbit: PT Bumi Aksara. Jakarta.



- Hilyati, Kusuma Chandra Kirana dan Prayekti. (2018) Pengaruh Budaya Organisasi dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Mediasi Kepuasan Kerja di kantor Pusat Waroeng Spesial Sambal. Jurnal Akuntansi dan Manajemen. Vol 29 No 3. Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa.
- Mangkuprawira, Sjafriz, 2015. Bisnis, Manajemen, Dan Sumber Daya Manusia. PT. Gramedia, Jakarta
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2014. Evaluasi Kinerja SDM. Cetakan kedua. Bandung: PT Refika Aditama.
- McShane, Steven L. dan Mary Ann Von Glinow, (2013), Organizational behavior, Edisi ke-4, McGraw-Hill, New York.
- Moehariono. 2015. Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi. Penerbit: Ghalia Indonesia. Bogor.
- Muzakki, Muhammad Alkirom Wildan dan Helmi Buyung Aulia Safrizal. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Kabupaten Pamekasan. Jurnal Kompetensi. Vol 11 No Universitas Trunojoyo Madura.
- Nawawi, Ismail. 2011. Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja, Jakarta: PT. Fajar Interpratama Mandiri.
- Nitisemito, Alex S. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia.. Penerbit: Ghalia Indonesia. Jakarta
- Priansa, D Juni dan Garnida Agus. 2017. Manajemen Perkantoran Efektif, Efisien dan Professional. Bandung: Alfabeta
- Rahman, Asis, Gunawan, Hasmin. (2017). Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Perlengkapan Sekretariat Daerah Kota Makassar. Jurnal Mirai Management. Volume 2 No 2. PPS STIE Amkop.
- Robbins, Stephen P. 2014. Perilaku Organisasi. Edisi ke 10, PT Indeks, Jakarta.
- Rivai Veithzal,. 2014. Performance Appraisal: Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan. Penerbit: PT Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Sedarmayanti. 2014. Tata Kerja dan Produktivitas Kerja. Penerbit: CV. Mandar Maju. Bandung.
- Siagian, P. Sondang. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bumi Aksara, Bandung.
- Simamora, Henry. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi kedua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (YKPN). Yogyakarta.
- Sinaga, Sefriani, Vetriana Zebua, Demak Claudia Yosephine Simanjuntak. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi. Pelatihan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkasa Internusa Mandiri Medan.

- Costing: Journal of Economic, Business and Accounting. Volume 5 Nomor 1. Universitas Prima Indonesia Medan.
- Sugiyono. 2016. Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D). Penerbit: Alfabeta. Bandung.
- Tika, Pabunda., 2014. Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan. PT Bumi Aksara. Jakarta.
- Tjiptono. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktek. Jakarta: Raja Grafindo
- Wibowo. 2013. Manajemen Kinerja Edisi Ketiga. Penerbit: PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.