

## **PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR, MOTIVASI KERJA DAN BUDAYA ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR KELURAHAN PENATIH KECAMATAN DENPASAR TIMUR**

**Gusti Ayu Dian Candra Kirani <sup>1</sup>, Ni Made Dwi Puspitawati <sup>2</sup>, Luh Gede Putu Purnawati <sup>3</sup>**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mahasaraswati Denpasar

[dianjimin06@gmail.com](mailto:dianjimin06@gmail.com)

### **ABSTRACT**

Kinerja pegawai merupakan kesediaan seorang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Penilaian kinerja yang dilakukan oleh perusahaan akan memberikan informasi sejauh mana kinerja telah dicapai pegawai dalam jangka waktu tertentu. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir, motivasi kerja, dan budaya organisasional terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kelurahan Penatih Kecamatan Denpasar Timur. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Kantor Kelurahan Penatih sebanyak 32 orang. Sampel dari penelitian ini ditentukan dengan teknik sampling jenuh, sehingga jumlah sampel yaitu sebanyak 32 orang. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil pengujian menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kelurahan Penatih Kecamatan Denpasar Timur. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kelurahan Penatih Kecamatan Denpasar Timur. Budaya organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kelurahan Penatih Kecamatan Denpasar Timur.

**Kata kunci :** *pengembangan karir, motivasi kerja, budaya organisasional, kinerja pegawai*

### **PENDAHULUAN**

Lokasi layanan yang paling dekat dan mudah diakses oleh masyarakat adalah desa atau kecamatan serta menjadi garda terdepan dalam penyelenggaraan pelayanan, maka pemerintah berupaya untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat atau publik. Peningkatan penyelenggaraan pemerintahan yang menitikberatkan pada fungsi pelayanan publik hendaknya diutamakan atau dimulai dari jajaran paling bawah yaitu pemerintah desa atau kecamatan. Sebagai aparatur negara dan pekerja publik yang mau tidak mau harus berupaya untuk memaksimalkan kinerjanya, maka perlu dilakukan peningkatan penyelenggaraan pemerintahan kecamatan, terutama dalam hal perluasan dan peningkatan aparatur kantor kecamatan (Samsudin, 2021). Kinerja pegawai di Kantor Desa Penatih menunjukkan bahwa “Sementara sebagian pegawai mengambil waktu libur untuk kepentingan pribadi, sebagian lainnya menghabiskan waktu mereka untuk kegiatan yang kurang menguntungkan. Oleh karena itu, kinerja pegawai di Kantor Desa Penatih, Kecamatan Denpasar Timur, ikut terpengaruh”.

Karena mereka adalah pelaksana utama tugas manajerial dan operasional di dalam organisasi, Bagian penting dari setiap perusahaan adalah sumber daya manusia (SDM).

Elemen lain seperti modal, uang, dan mesin tidak dapat beroperasi secara efektif tanpa sumber daya manusia. Agar perusahaan dapat mewujudkan potensi penuhnya, sumber daya manusia atau karyawannya harus bekerja dengan baik (Siahaan & Bahri, 2019). Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber keunggulan yang paling penting bagi suatu bisnis karena masing-masing memiliki karakteristik yang berbeda yang membedakannya dari yang lain, terutama dalam hal kompetensi (Sunarsri et al., 2020). Tenaga kerja, pekerja, karyawan, dan potensi manusia adalah sebutan lain untuk sumber daya manusia, yang dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya (Sihaloho & Siregar, 2019).

Seseorang yang bergabung dalam suatu organisasi dikenal dengan istilah manajemen sumber daya manusia (SDM). Dalam manajemen sumber daya manusia, perusahaan perlu merekrut karyawan yang kompeten dan mampu melakukan pekerjaannya seefektif mungkin untuk meningkatkan output dan memenuhi tujuan perusahaan tepat waktu (Sihaloho & Siregar, 2019). Seseorang yang secara aktif berpartisipasi dalam semua operasi organisasi dan tumbuh menjadi pelaku, perencana, dan penentu hubungan di dalam perusahaan (Budrianto & Ekhsan, 2020). Bidang manajemen yang dikenal dengan istilah sumber daya manusia berfokus pada studi tentang peran orang-orang dalam bisnis atau organisasi (Andriani & Widyanti, 2020).

Kemauan individu atau sekelompok individu untuk menyelesaikan tugas dan menyelesaiannya dengan sempurna sesuai dengan tugasnya dengan hasil yang diharapkan disebut kinerja karyawan (Rivai, 2019). Hasil dari seluruh pekerjaan, baik dari segi kuantitas maupun kualitas, yang diselesaikan karyawan sesuai dengan kewajiban yang diberikan adalah kinerja karyawan (Mangkunegara, 2019). Menurut Nurjaya (2021), “kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Penilaian kinerja pegawai yang dilakukan oleh perusahaan akan memberikan informasi sejauh mana kinerja telah dicapai pegawai dalam jangka waktu tertentu. Pegawai diharapkan dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh tanggung jawab, cekatan mampu menggunakan segala potensinya dengan efektif dan efisien” (Prasetyo & Marlina, 2019).

Salah satu wilayah Kecamatan Denpasar Timur adalah Desa Penatih yang menempati 2. Kepala Desa adalah seorang pegawai negeri sipil yang bertanggung jawab atas masyarakat. Di tingkat desa, desa merupakan unit pemerintahan terkecil. Penyelenggaraan urusan pemerintahan, pembangunan, kemasyarakatan, dan ketertiban umum, serta melaksanakan urusan pemerintahan yang ditugaskan oleh walikota, tanggung jawab utama desa. Ada tiga puluh dua orang pegawai di kantor Desa Penatih. Pelayanan publik sangat penting untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dan merupakan tugas pemerintah; pada tingkat terendah, pelayanan publik dilaksanakan di desa atau kecamatan. Pelayanan kepada masyarakat sudah menjadi kewajiban kecamatan. Diharapkan dengan adanya tanggung jawab yang tinggi, tujuan yang wajar, rencana kerja yang matang, dan keberanian mengambil risiko, maka produktivitas kerja di Kantor Kecamatan Penatih dapat meningkat. Hal ini tentu saja membutuhkan kinerja pegawai yang baik untuk meningkatkan produksi.

Data kehadiran dan pelatihan pegawai merupakan salah satu tolok ukur yang digunakan untuk menilai kinerja pegawai. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara peneliti dengan Bapak I Wayan Murda, S.Ag, kinerja pegawai di Kantor Desa Penatih masih kurang baik. Berikut ini adalah tabel 1 dan 2 yang menampilkan data pelatihan dan persentase rata-rata kehadiran pegawai di Desa Penatih tahun 2024:

**Tabel 1**  
**Data Pelatihan Yang Diikuti Pegawai Kelurahan Penatih, Kecamatan Denpasar Timur**

<b>Nama Peserta</b>	<b>Nama Pelatihan</b>	<b>Tanggal Pelatihan</b>
Ni Wayan Santiasih, S.IP	Bimbingan Teknis dan Sosialisasi Inovasi Daerah	23 Mei 2023
I Putu Gede Adnyana, S.Sos	Pelatihan Kepemimpinan Pengawas Angkatan VI Tahun 2023	6 Juli – 1 November 2023
I Made Larayasa. S.SOS	Terciptanya Desa Digital dan Kewirausahaan Berbasis Kearifan Lokal untuk Mendorong Kemandirian Desa	7 September 2023
<b>Jumlah pegawai yang mengikuti pelatihan</b>	<b>3 Orang</b>	

(Sumber: Kantor Kelurahan Penatih, Kecamatan Denpasar Timur)

Berdasarkan tabel 1 dapat dijelaskan bahwa hanya 3 orang dari 32 pegawai yang telah mengikuti pelatihan. Hal ini berarti hanya sekitar 9,38% dari total pegawai yang mendapatkan kesempatan untuk mengembangkan pengetahuan mereka melalui pelatihan. Rendahnya persentase pegawai yang mengikuti pelatihan ini menunjukkan adanya kekurangan dalam program pengembangan karir sumber daya manusia di Kantor Kelurahan Penatih.

**Tabel 2**  
**Persentase Tingkat Absensi Kehadiran Pegawai Kelurahan Penatih, Kecamatan Denpasar Timur Pada Tahun 2024**

<b>“Bulan</b>	<b>Jumlah Tenaga Kerja (orang)</b>	<b>Jumlah Hari Kerja/Bln (hari)</b>	<b>Jumlah Seluruh Hari Kerja (hari)</b>	<b>Jumlah Ketidak hadiran Pegawai</b>	<b>Jumlah Kehadiran (hari)</b>	<b>Persentase Tingkat Absensi (%)</b>
<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D=B*C</b>	<b>E</b>	<b>F=D-E</b>	<b>G=E/F*100%</b>
Januari	32	20	640	20	620	3,22
Februari	32	19	608	19	591	3,21
Maret	32	22	704	21	684	3,07
April	32	21	672	23	649	3,54
Mei	32	17	544	17	522	3,26
Juni	32	21	672	20	652	3,07
Juli	32	21	672	22	654	3,36
Agustus	32	19	608	18	586	3,07
September	32	22	704	23	681	3,38
Oktober	32	19	608	19	588	3,23
November	32	22	704	20	679	2,94
Desember	32	23	736	24	717	3,35

<b>Jumlah</b>	<b>38,7</b>
<b>Rata-rata</b>	<b>3,22”</b>

(Sumber: Kantor Kelurahan Penatih, Denpasar Timur 2024)

Dari Tabel 2 terlihat jelas bahwa terdapat variasi tingkat ketidakhadiran di Kantor Desa Penatih pada tahun 2024, dengan rata-rata sebesar 3,22%. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat ketidakhadiran pegawai tergolong tinggi. Menurut Tjok dkk. (2021), “Kinerja pegawai tergolong buruk karena tingkat ketidakhadiran yang wajar adalah kurang dari 3% dan tingkat ketidakhadiran yang tinggi adalah antara 3% sampai dengan 10%. Dampak dari budaya perusahaan, motivasi kerja, dan pengembangan karier menjadi penyebab tingginya tingkat ketidakhadiran pegawai”.

Salah satu variabel yang dapat mempengaruhi kinerja yaitu pengembangan karir. Menurut Puspitawati., et al, (2021) “pengembangan karir adalah usaha seseorang untuk meningkatkan kemampuan dalam bekerja guna mencapai tujuan dalam organisasi atau perusahaan. Pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang di inginkan” (Pricilla & Octaviani, 2020). Proses peningkatan keterampilan seseorang dikenal sebagai pengembangan karir guna mencapai sasaran kariernya, dan departemen personalia untuk meningkatkan kemampuan agar dapat memenuhi rencana kerja yang sejalan dengan jalur atau tingkat organisasi. Karier yang direncanakan oleh pegawai tidak bisa begitu saja berjalan dengan sendiri nya atau sesuai dengan kemauan individu pegawai, melainkan harus melibatkan departemen personalia untuk menentukan arah dan rencana pengembangan karir (Ikawati., et al, 2023). Karier merupakan hasil usaha karyawan, baik secara kuantitas maupun kualitas, dalam memenuhi kewajiban yang diberikan kepadanya. Oleh karena itu, karyawan harus senantiasa mengembangkan kemampuan kognitifnya agar memiliki wawasan dan antisipasi yang tinggi (Kaseroan et al., 2024). Pengembangan karir karyawan adalah proses dan tindakan melatih pekerja untuk mengambil pekerjaan yang akan mereka pegang di masa depan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Seiring dengan perkembangan ini, muncul informasi bahwa eksekutif bisnis atau sumber daya manusia membuat suatu rencana yang menjabarkan langkah-langkah yang harus ditempuh untuk memajukan karier karyawan selama bekerja (Zainuddin., et al, 2024).

Fenomena yang terjadi di Kantor Desa Penatih adalah belum adanya perencanaan karir, yaitu suatu proses dimana individu pegawai Menetapkan tujuan dan bertindak untuk mencapainya. Perencanaan karier adalah proses di mana seorang karyawan menetapkan tujuan dan mengambil tindakan untuk mencapai tujuan tersebut, sesuai dengan peristiwa yang terjadi di Kantor Desa Penatih. Adapun penelitian oleh Ikawati., et al, (2023), Kaseroan., et al, (2024), Sutoro (2020), Seku & Andriyani (2023), Anandita., et al, (2021) menyatakan “pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai”. Artinya, Kinerja profesional karyawan akan menurun jika tingkat perkembangan kariernya menurun atau buruk. Di sisi lain, kinerja karyawan dapat ditingkatkan atau diarahkan jika tingkat pengembangan karier meningkat. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Setyowati., et al, (2022) yang menyatakan bahwa “pengembangan karir berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai”.

Salah satu faktor yang perlu diperhatikan agar kinerja sumber daya manusia dapat membawa hasil yang maksimal adalah motivasi kerja. “Motivasi” di tempat kerja mengacu pada faktor-faktor yang mendorong pekerja untuk memberikan upaya maksimal

dan memberikan dampak positif terhadap keuntungan perusahaan (Prasetya & Prasetya, 2024). Dorongan untuk menumbuhkan gairah kerja seseorang sehingga bersemangat untuk bekerja sama dan bekerja secara efisien untuk mencapai tujuan disebut motivasi kerja (Puspitawati et al., 2022). Menurut Marruli (2020), “motivasi kerja adalah segala sesuatu yang bersumber dari gairah seseorang, yang menimbulkan gairah dan keinginan dalam dirinya yang dapat memengaruhi, mengarahkan, dan menopang perilaku untuk mencapai tujuan atau keinginan yang sejalan dengan lingkup pekerjaannya. Memberikan daya dorong yang menyalakan semangat seseorang terhadap pekerjaannya sehingga bersedia bekerja sama, bekerja secara efisien, dan menggabungkan semua upayanya untuk mencapai kepuasan disebut motivasi kerja” ( Septiadi., et al, 2020). Sesuatu yang menyebabkan orang bertindak atau berperilaku dengan cara tertentu disebut motivasi. Oleh karena itu, mereka didorong oleh keinginan mereka. Namun, sumber daya manusia sendiri yang menentukan motivasi dan kinerja karyawan. Hal ini akan mengilhami keinginan untuk terus maju bersama dan setia pada bisnis jika motivasi tersebut diserap dan digunakan dengan benar. Namun, jika staf tidak cukup termotivasi, kinerja mereka juga akan buruk ( Maharani., et al, 2023).

Tidak adanya perlindungan dari pimpinan atau atasan terhadap bawahan merupakan fenomena yang terjadi di Kantor Desa Penatih. Kinerja karyawan dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh motivasi kerja, hal ini berdasarkan beberapa penelitian yang dilakukan oleh Hendra (2020), Septiadi dkk. (2020), Suparman dkk. (2023), Maharani dkk. (2023), dan Prasetya & Prasetya (2024) berdasarkan fenomena yang terjadi di Kantor Desa Penatih. Hal ini berarti bahwa “kinerja seorang pegawai akan meningkat apabila tingkat motivasi kerjanya meningkat”. Hal ini berbeda dengan penelitian Farras (2022) yang menemukan bahwa “kinerja pegawai dipengaruhi secara negatif oleh motivasi kerja”.

Selanjutnya guna meningkatkan kinerja pegawai yaitu budaya organisasional, Saridawati., et al, (2024) mengatakan “Kekuatan sosial yang tak terlihat yang disebut budaya organisasi memiliki kekuatan untuk memotivasi karyawan agar terlibat dalam aktivitas yang berhubungan dengan pekerjaan. Setiap anggota, khususnya mereka yang baru bergabung dalam organisasi, dituntut untuk menyadari budaya organisasi. Ini berarti mereka harus menyadari aturan, batasan, tugas, moral, dan apa yang benar dan salah di tempat kerja mereka. Perilaku karyawan dipengaruhi oleh budaya organisasi, yang menekankan tindakan seperti mendukung rekan kerja dengan melakukan hal-hal yang lebih dari sekadar sukarela, mencegah konflik dengan rekan kerja, menjaga keamanan properti perusahaan, mematuhi hukum yang relevan, bertahan dalam situasi yang kurang ideal atau menyenangkan, memberikan nasihat yang bermanfaat, dan memanfaatkan waktu kerja secara efisien” (Elena., et al, 2024). Nilai-nilai organisasi menentukan bagaimana anggotanya melakukan tugas dan berperilaku (Daslim et al., 2023). Cita-cita yang dianut anggota organisasi untuk memotivasi individu agar memilih kegiatan dan perilaku yang dianggap tepat oleh organisasi disebut budaya organisasi (Khaeruddin, 2022). Kinerja karyawan dapat ditingkatkan oleh budaya organisasi karena budaya organisasi menumbuhkan rasa motivasi yang kuat di antara anggota staf untuk sepenuhnya memanfaatkan peluang yang ditawarkan perusahaan mereka (Dunggio, 2020).

Masih adanya pegawai di Kantor Desa Penatih yang tidak menaati peraturan yang berlaku merupakan suatu fenomena. Berdasarkan kejadian yang terjadi di Kantor Desa Penatih, maka dilakukan penelitian oleh Wiratama., et al (2020), Rusli & Avriyanti (2024),

Dunggio (2020), Bolung., et al (2021), Faisal., et al (2020) yang menunjukkan bahwa “variabel budaya organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai”. Artinya, bahwa “Variabel budaya organisasi memiliki arah pengaruh positif terhadap variabel kinerja karyawan. Kinerja karyawan akan meningkat seiring dengan peningkatan budaya organisasi. Kinerja karyawan juga akan menurun jika budaya organisasi karyawan menurun”. Hal ini bertolak belakang dengan penelitian Amdy (2023) yang menemukan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi secara negatif oleh budaya perusahaan.

Dari data – data yang telah didapat disertai dengan observasi yang telah dilakukan mengenai permasalahan yang ada semakin menarik minat penulis untuk mendalami dan bermaksud mengadakan penelitian yang berjudul “Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi Kerja, dan Budaya Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kelurahan Penatih Kecamatan Denpasar Timur”.

## LITERATUR

### **Teori Penetapan Tujuan (Goal Setting Theory)**

Menurut Goal setting theory, seseorang berdedikasi pada suatu tujuan. Tindakan individu dan hasil kinerjanya akan dipengaruhi oleh komitmennya untuk mencapai tujuan tersebut. Teori ini juga membahas bagaimana kinerja dapat ditingkatkan dengan menetapkan tujuan yang menantang (sulit) dan hasil yang dapat diukur. Kinerja karyawan yang baik dalam merencanakan layanan publik merupakan tujuan, menurut metode teori penetapan tujuan..

### **Pengembangan Karir**

Menurut Anandita., et al (2021), “pengembangan karir adalah suatu kondisi dalam pengembangan potensi pegawai untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi demi mewujudkan rencana karir dimasa yang akan datang”.

### **Motivasi Kerja**

Keadaan atau energi yang mendorong pekerja untuk fokus atau terdorong untuk mencapai tujuan organisasi dikenal sebagai motivasi. Karyawan lebih termotivasi untuk bekerja sebaik mungkin ketika mereka memiliki pandangan yang baik terhadap lingkungan kerja mereka (Septiadi., et al, 2020).

### **Budaya Organisasional**

Menurut Wiratama., et al (2022) menyatakan bahwa “budaya organisasi adalah suatu karakteristik yang ada pada sebuah organisasi dan menjadi pedoman organisasi tersebut sehingga membedakannya dengan organisasi lainnya. Jika suatu budaya kuat dan mendukung standar etika yang tinggi, maka akan memiliki pengaruh yang sangat ampuh dan positif terhadap perilaku pekerja”.

### **Kinerja Pegawai**

Kinerja adalah banyaknya pekerjaan yang dapat dilakukan oleh seorang karyawan sesuai dengan tanggung jawabnya, baik dari segi kuantitas maupun kualitas (Rusli & Avriyanti, 2024).

## **Hipotesis Penelitian**

### **Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai**

Pengembangan karier adalah proses di mana seorang individu meningkatkan dirinya untuk mencapai tujuan kariernya, dan departemen personalia melakukan peningkatan

untuk memenuhi rencana kerja yang sejalan dengan jalur atau level organisasi. Oleh karena itu, tanpa pengembangan karier yang sistematis dan terprogram, rencana karier yang disusun dengan baik oleh seorang pekerja, beserta tujuan profesional yang dapat diterima dan realistik, tidak akan terwujud. Karena perencanaan karier melibatkan pengambilan keputusan tentang tindakan masa depan saat ini (Firdaus., et al, 2024).

Dari uraian tersebut diatas, searah dengan penelitian yang dilakukan oleh Ikawati., et al, (2023), Kaseroan., et al, (2024), Sutoro (2020), Seku & Andriyani (2023), Anandita., et al, (2021) dengan hasil penelitiannya menunjukkan bahwa “pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai”. Berdasarkan penjelasan diatas, maka hipotesis dari penelitian ini yaitu sebagai berikut :

H1: Pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

### **Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Motivasi merupakan dorongan mendasar yang mendorong seseorang untuk memusatkan seluruh usahanya untuk mencapai suatu tujuan. Motivasi merupakan kondisi atau energi yang mendorong karyawan untuk berkonsentrasi dalam mencapai tujuan perusahaan. Karyawan akan lebih cenderung untuk melakukan usaha terbaiknya jika mereka memiliki pandangan yang baik terhadap lingkungan kerjanya (Septiadi et al., 2020). Hal ini akan menumbuhkan keinginan untuk terus maju bersama dan tetap setia pada perusahaan jika insentif diterima dan diterapkan dengan tepat. Di sisi lain, kinerja yang buruk juga akan terjadi akibat motivasi staf yang tidak memadai (Maharani., et al, 2023).

Dari uraian tersebut diatas, searah dengan penelitian yang dilakukan oleh Hendra (2020), Septiadi., et al (2020), Suparman., et al (2023), Maharani., et al (2023), Prasetya & Prasetya (2024) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa “motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai”. Berdasarkan penjelasan diatas, maka hipotesis dari penelitian ini yaitu sebagai berikut :

H2: Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

### **Pengaruh Budaya Organisasional terhadap Kinerja Pegawai**

Kemanjuran dan efisiensi perusahaan serta pemberdayaan karyawan dipengaruhi oleh budaya organisasi. Kinerja karyawan dapat ditingkatkan oleh budaya organisasi karena budaya organisasi menumbuhkan motivasi yang kuat di antara anggota staf untuk sepenuhnya memanfaatkan peluang yang ditawarkan perusahaan mereka. Rahasia keberhasilan organisasi adalah budayanya. (Dunggio, 2020).

Dari uraian tersebut diatas, searah dengan penelitian yang dilakukan oleh Wiratama., et al (2022), Rusli & Avriyanti (2024), Dunggio (2020), Bolung., et al (2021), Faisal., et al (2020) menunjukkan bahwa “budaya organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai”. Berdasarkan penjelasan diatas maka hipotesis dari penelitian ini yaitu sebagai berikut :

H3: Budaya organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

## METODELOGI PENELITIAN

Kantor Desa Penatih yang beralamat di Jalan Padma No. 171, 80238 Penatih, Kecamatan Denpasar Timur, Kota Denpasar, Provinsi Bali, merupakan lokasi penelitian ini. Penelitian ini membahas tentang pengembangan karier, motivasi kerja, budaya perusahaan, dan kinerja karyawan. Sebanyak 32 orang partisipan dalam penelitian ini merupakan seluruh pekerja di Kantor Desa Penatih. Sebanyak 32 orang dipilih sebagai sampel penelitian dengan menggunakan teknik sampel jenuh. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Uji Instrumen

#### 1. Uji Validitas

Rekapitulasi hasil uji validitas, menunjukkan bahwa seluruh indikator pernyataan dalam variabel pengembangan karir, motivasi kerja, budaya organisasional, dan kinerja pegawai memiliki pearson correlation lebih besar dari angka 0,30 sehingga seluruh indikator tersebut telah memenuhi syarat validitas data.

#### 2. Uji Reabilitas

Rekapitulasi hasil uji reliabilitas, menunjukkan bahwa masing-masing nilai Cronbach Alpha pada tiap instrumen tersebut lebih besar dari 0,60 sehingga seluruh variabel layak digunakan untuk menjadi alat ukur pada instrumen kuesioner dalam penelitian ini.

#### 1. Hasil Uji Normalitas

**Tabel 5.1**  
**Hasil Uji Normalitas**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
“N		32
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	2,41486215
Most Extreme Differences	Absolute	,178
	Positive	,178
	Negative	-,120
Test Statistic		,178
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 <sup>c</sup>
a. Test distribution is Normal. b. Calculated from data. c. Lilliefors Significance Correction.”		

Berdasarkan Tabel 5.1 di atas, bahwa “hasil yang didapatkan dengan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov yaitu memiliki tingkat signifikansi sebesar  $0,200 > 0,05$  sehingga dapat dikatakan data sebuah model regresi berdistribusi normal”.

## 2. Hasil Uji Multikolinearitas

**Tabel 5.2**  
**Hasil Uji Multikolinieritas**

"Model"		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error				Tolerance	VIF
1	(Constant)	,775	1,551		,499	,621		
	Pengembangan Karir	,199	,454	,111	2,439	,004	,173	3,759
	Motivasi Kerja	-,342	,350	-,295	2,976	,007	,251	9,733
	Budaya Organisasional	1,004	,189	1,107	5,321	,000	,307	9,377

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai”

Berdasarkan Tabel 5.2 diatas menunjukkan bahwa “nilai tolerance dari variabel pengembangan karir, motivasi kerja dan budaya organisasional  $> 0,10$  dan nilai VIF  $< 10$ , maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas antara variabel bebas dalam model regresi”.

## 3. Hasil Uji Heteroskedastisitas

**Tabel 5.3**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas**

"Model"		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Coefficients <sup>a</sup>	
		B	Std. Error				Beta	
1	(Constant)	3,234	1,034		3,129	,004		
	Pengembangan Karir	-,168	,302	-,363	-,555	,584		
	Motivasi Kerja	-,001	,233	-,003	-,004	,997		
	Budaya Organisasional	,002	,126	,010	,019	,985		

a. Dependent Variable: RES2”

Berdasarkan Tabel 5.3 diatas menunjukkan bahwa “semua variabel bebas memiliki nilai signifikansi yaitu 0,584, 0,997 dan 0,985 menunjukkan bahwa nilai signifikansinya  $> 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala heteroskedastisitas”.

## Hasil Persamaan Regresi Linear Berganda

**Tabel 5.4**  
**Rekapitulasi Hasil Analisis Regresi Linear Berganda**

"Model"		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Coefficients <sup>a</sup>	
		B	Std. Error				Beta	

1	(Constant)	,775	1,551		,499	,621
	Pengembangan Karir	,199	,454	,011	2,439	,004
	Motivasi Kerja	,342	,350	,005	2,976	,007
	Budaya Organisasional	1,004	,189	1,107	5,321	,000
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai”						

Berdasarkan nilai-nilai tersebut diatas, maka diperoleh persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$“Y = a + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3X_3 + e”$$

$$“Y = 0,775 + 0,199X_1 + 0,342X_2 + 1,004X_3”$$

Dari persamaan regresi diatas dapat diperoleh informasi sebagai berikut:

- “Dilihat dari nilai  $\beta_1 = 0,199$ , hal ini berarti apabila pengembangan karir (X1) meningkat maka kinerja pegawai (Y) akan meningkat.
- Dilihat dari nilai  $\beta_2 = 0,342$ , hal ini berarti apabila motivasi kerja (X2) meningkat maka kinerja pegawai (Y) akan meningkat.
- Dilihat dari nilai  $\beta_3 = 1,004$ , hal ini berarti apabila budaya organisasional (X3) meningkat maka kinerja pegawai (Y) akan meningkat”.

### Hasil Uji Determinasi

**Tabel 5.5**  
**Hasil Uji Determinasi**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,933 <sup>a</sup>	,871	,857	2,541
a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasional, Pengembangan Karir, Motivasi Kerja				

Berdasarkan Tabel 5.5 di atas, bahwa diperoleh “nilai Adjusted R Square sebesar 0,857. Dengan demikian besarnya pengaruh pengembangan karir, motivasi kerja dan budaya organisasional terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kelurahan Penatih, adalah sebesar 85,7% sedangkan sisanya 14,3% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti pada penelitian ini”.

### Uji t

Hasil pengujian *t-test* pengaruh pengembangan karir, motivasi kerja dan budaya organisasional terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kelurahan Penatih pada tabel 5.4 menunjukkan bahwa:

- “Hipotesis pertama (H1) diterima karena dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Desa Penatih, sebagaimana ditunjukkan oleh nilai t sebesar 2,439 dan nilai signifikansi  $0,004 < \alpha$  (taraf nyata) = 0,05.
- Hipotesis kedua (H2) diterima karena dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Desa Penatih,

- sebagaimana ditunjukkan oleh nilai t sebesar 2,976 dan nilai signifikansi  $0,007 < \alpha$  (taraf nyata) = 0,05.
- c) Budaya organisasi Kantor Desa Penatih berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sebagaimana ditunjukkan oleh nilai t sebesar 5,321 dan nilai signifikansi  $0,000 < \alpha$  (taraf nyata) = 0,05, sehingga hipotesis ketiga ( $H_3$ ) diterima”.

### **Pembahasan Hasil Penelitian**

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

Hasil analisis data menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Desa Penatih. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai Kantor Desa Penatih akan berkinerja lebih baik apabila kariernya semakin berkembang.

Kondisi pengembangan karir pegawai pada Kantor Kelurahan Penatih yaitu ditemukan masih kurangnya rotasi penugasan pegawai dalam melakukan kegiatan rotasi penugasan secara rutin di Kantor Kelurahan Penatih. Kegiatan rotasi penugasan yang belum dilakukan secara rutin maka akan menuntun pegawai tidak dapat meningkatkan produktivitas kinerjanya, sehingga dapat berakibat terjadinya penghambatan tercapainya tujuan perusahaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ikawati., et al, (2023), Kaseroan., et al, (2024), Sutoro (2020), Seku & Andriyani (2023), Anandita., et al, (2021) yang menunjukkan bahwa “pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, yang berarti bahwa semakin baik pengembangan karir maka kinerja pegawai meningkat”.

#### **2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.**

Hasil analisis data menunjukkan bahwa kinerja pegawai di Kantor Desa Penatih dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh motivasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai Kantor Desa Penatih akan berkinerja lebih baik jika mereka lebih termotivasi dalam melakukan pekerjaannya.

Kondisi motivasi kerja pegawai pada Kantor Kelurahan Penatih yaitu ditemukan masih kurangnya tingkat penghargaan pegawai dalam menerima penghargaan atas prestasinya dalam bekerja di Kantor Kelurahan Penatih. Apabila pegawai belum diberikan penghargaan atas prestasi kerja yang sudah diperoleh maka dapat berdampak pada rendahnya tingkat produktivitas kinerja pegawai, sehingga dapat berakibat terjadinya penghambatan tercapainya tujuan perusahaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hendra (2020), Septiadi., et al (2020), Suparman., et al (2023), Maharani., et al (2023), Prasetya & Prasetya (2024) yang menunjukkan bahwa “motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, yang berarti bahwa semakin baik motivasi kerja maka kinerja pegawai meningkat”.

### 3. Pengaruh Budaya Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa kinerja pegawai di Kantor Desa Penatih dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh budaya organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai di Kantor Desa Penatih akan meningkat seiring dengan peningkatan budaya perusahaan.

Kondisi budaya organisasional pegawai pada Kantor Kelurahan Penatih yaitu ditemukan masih kurangnya inovasi dan pengambilan risiko dalam mendapatkan dukungan atas inovasi yang diusulkan pegawai Kantor Kelurahan Penatih. Pentingnya memberikan dukungan atas usulan yang diberikan oleh pegawai sehingga dapat meningkatkan produktivitas kinerja pegawai untuk mencapai tujuan perusahaan yang maksimal.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wiratama., et al (2020), Rusli & Avriyanti (2024), Dunggio (2020), Bolung., et al (2021), Faisal., et al (2020) yang menunjukkan bahwa “budaya organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, yang berarti bahwa semakin baik budaya organisasional maka kinerja pegawai meningkat”.

## SIMPULAN DAN LIMITASI

### Simpulan

Kesimpulan berikut dapat diambil berdasarkan hasil pemeriksaan dan pembahasan mengenai pengaruh budaya perusahaan, motivasi kerja, dan pengembangan karier terhadap kinerja pegawai: Di Kantor Desa Penatih, pengembangan karier berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai di Kantor Desa Penatih meningkat seiring dengan peningkatan karier. Di Kantor Desa Penatih, kinerja pegawai dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh motivasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai di Kantor Desa Penatih meningkat seiring dengan peningkatan motivasi kerja. Kinerja pegawai di Kantor Desa Penatih dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh budaya organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai di Kantor Desa Penatih meningkat seiring dengan peningkatan budaya perusahaan.

### Limitasi

Kekurangan penelitian ini adalah penelitian ini hanya meneliti bagaimana budaya perusahaan, motivasi kerja, dan kemajuan karier memengaruhi kinerja karyawan. Untuk memperluas variasi penelitian dan mengidentifikasi faktor-faktor lain yang dapat memengaruhi kinerja karyawan, penelitian mendatang tentang kinerja karyawan dapat menggunakan variabel independen tambahan, seperti lingkungan kerja, disiplin kerja, atau variabel mediasi.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Amby, Y. K. (2023). *Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Gresik* (Doctoral dissertation, Universitas Internasional Semen Indonesia).
- Anandita, S. R., Baharudin, M., & Mahendri, W. (2021). Pengaruh motivasi kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan (studi pada CV. Putra Putri Jombang). *Jurnal Inovasi Penelitian*, 2(3), 727-734.
- Balbed, A., & Sintaasih, D. K. (2019). *Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan melalui pemediasi motivasi kerja karyawan* (Doctoral dissertation, Udayana University).
- Budiana, I. M. A., Landra, N., & Puspitawati, N. M. D. (2021). Pengaruh Pengembangan Karir, Disiplin Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Camat Manggis, Kabupaten Karangasem. *Values*, 2(2).
- Bolung, F. M., Sentosa, E., & Marnis, M. (2021). Pengaruh budaya organisasi, pengembangan karir, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan Hotel Desa Wisata TMII Jakarta. *Oikonomia: Jurnal Manajemen*, 17(2), 141-154
- Daslim, C., Syawaluddin, S., Okta, M. A., & Goh, T. S. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pada PT. Tahta Sukses Abadi Medan. *Jesya*, 6(1), 136–146.
- Denok Sunarsi, dkk 2020. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Mentari Persada di Jakarta. *Seminar Nasional Manajemen, Ekonomi dan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNP Kediri*
- Dunggio, S. (2020). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Camat Dungingi Kota Gorontalo. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik*, 7(1), 1-9.
- Elena, V. S., Surya, I. B. K., & Satrya, I. G. B. H. (2024). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan.
- Farras, A. M. (2022). Pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pondok pesantren Al-Harokah Darunnajah 12 Kota Dumai. *Jurnal Tafidu*, 1(4), 286-301.
- Farisi, S., Irnawati, J., & Fahmi, M. (2020). Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Humaniora: Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 4(1), 15-33.
- Firdaus, F., Purboyo, P., & Lestari, N. (2024). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan PT. Cakra Kencana Lestari. *Jurnal Riset Inspirasi Manajemen dan Kewirausahaan*, 8(1), 34-41.
- Faisal, F., Somantri, M. D., & Napsiah, N. H. (2020). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Bank BJB Syariah KCP Ciawi Tasikmalaya. *Jurnal Ekonomi Syariah*, 5(1), 59-79.
- Hendra 2020. Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Universitas Tjut Nyak Dhien Medan. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Vol 3, No. 1 Maret 2020*
- Ikawati, N., Alamsyah, S., Nanda, O., & Latif, N. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan di PT Mahardika Gusti Anugrah (MGA) Cabang Jakarta.

- Kaseroan, V., Makkuradde, A. S., & Bas, A. H. M. (2024). Analisis Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perumnas Tamalanrea. *Jurnal Ekonomi Prioritas*, 4(1), 047-051.
- Mangkunegara, A.A. A. P. 2019, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Ke Sebelas. PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Prasetya, A. P., & Prasetya, B. P. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Dewi Lestari. *Journal Economic Excellence Ibnu Sina*, 2(2), 32-43.
- Pricilla, L., & Octaviani, I. S. (2020). Pengaruh Kompetensi, Komitmen Organisasi, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Cimb Niaga, TBK Cabang Kabupaten Temanggung. *KREATIF: Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang*, 8(2), 29-38.
- Ronal Donra Sihaloho, Hotlin Siregar 2019. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Super Setia Sagita Medan. *Jurnal Ilmiah Sosio Spectrum*. Volume 9 Nomor 2 Tahun 2019, (November); 273 – 281
- Rahmika, R., Abbas, B., Lisapaly, D. C., & Asraf, A. (2024). Pengaruh Pengembangan Karir, Budaya Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Aditya Mandiri Sejahtera di Kota Kendari. *Indo-Fintech Intellectuals: Journal of Economics and Business*, 4(2), 131-145.
- Rivai, V. 2019. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Raja Grafindo Persada. Jakarta
- Rusli, M. M., & Avriyanti, S. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Departemen Produksi Pada PT. Bima Nusa Internasional Kabupaten Paser. *JAPB*, 7(1), 1000-1015.
- Samsudin, M. (2021). Analisis Kinerja Pelayanan Publik tentang Sumber Daya Manusia dan Responsivitas Pegawai di Kantor Kelurahan Kecandran Kecamatan Sidomukti Kota Salatiga. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*, 4(2), 1028-1034.
- Septiadi, M. D., Marnisah, L., & Handayani, S. (2020). Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PT Brawijaya Utama Palembang. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM*, 1(1), 38-44.
- Suparman, D. R., Jajang, D., & Wahyudin, S. H. G. (2023). Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan PT Bekaert Indonesia Karawang. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 9(1), 47-53.
- Syalimono Siahaan, Saiful Bahri 2019. Pengaruh Penempatan Pegawai, Motivasi, dan Lingkungan kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Vol 2, No. 1 Maret 2019*
- Supriatin, D., & Puspitawati, E. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Hasta Pusaka Sentosa Purbalingga. *Medikonis*, 14(1), 66-77.
- Sutoro, M. (2020). Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan pada PT. BCA Finance Jakarta. *JMB: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 9(2), 102-109.
- Saridawati, S., Wijaya, M. M., Yuniar, N., Hasanah, T. N., & Mefia, S. Y. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di Tempat Kerja. *Madani: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 2(6).

- Seku, S. I., & Andriyani, S. (2023). Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan. *Journal of Management: Small and Medium Enterprises (SMEs)*, 16(2), 387-395.
- Trisnayanti, N. M. A., Landra, N., & Puspitawati, N. M. D. (2022). Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi Kerja, Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Tembuku, Kabupaten Bangli. *EMAS*, 3(12), 173-187.
- Wiratama, R. A. A., Widyani, A. A. D., & Saraswati, N. P. A. S. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi, Stres Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Koperasi Lumbung Sari Sedana Buduk Kabupaten Badung. *EMAS*, 3(8), 190-199.
- Yuan Budrianto, Muhammad Ekhsan 2020. Effect of Work Environment and Job Satisfaction on Employee Performance in PT. Nesinak Industries. *Journal of Bussiness, Management and Accounting* Volume 2 Issue 1 March Edition 2020
- Zainuddin, M. Z., Djauhar, A., & Andjasmaria, R. I. (2024). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Toko Beauty Kendari (Studi Kasus Toko Beauty Cabang Mandonga). *Sultra Journal of Economic and Business*, 5(1), 174-188.