

**THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND WORK MOTIVATION  
ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT THE BANDUNG REGENCY LOCAL  
REVENUE AGENCY**

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI PADA BADAN PENDAPATAN DAERAH KABUPATEN  
BANDUNG**

Kamilliya Salsabila<sup>1</sup>, Dian Lestari<sup>2</sup>

Universitas Jenderal Achmad Yani, Cimahi<sup>1,2</sup>

[kamilliyasalsabila\\_21p333@mn.unjani.ac.id](mailto:kamilliyasalsabila_21p333@mn.unjani.ac.id)<sup>1</sup>, [dianlestari@mn.unjani.ac.id](mailto:dianlestari@mn.unjani.ac.id)<sup>2</sup>

**ABSTRACT**

*ASN plays an important role in public services at the Bandung Regency Bapenda. From the 2024 employee performance assessment data, it was found that 48.57% still had performance below the established standards and there were shortcomings in the implementation of PETIK values and the high level of employee tardiness indicated the need to increase motivation and discipline. This study was designed to evaluate the impact of organizational culture and work motivation on performance at BAPENDA Bandung Regency. The method used is a quantitative approach consisting of descriptive and associative by collecting data from questionnaires, interviews, and documentation. Respondents in this study consisted of 35 employees and 1 direct supervisor. The results showed that organizational culture and work motivation partially and simultaneously had a positive effect on employee performance. Testing validity, reliability, and classical assumptions confirms the validity of the data, with the coefficient of determination reaching 52%. The conclusion of this study is that organizational culture and work motivation variables significantly improve employee performance.*

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

**ABSTRAK**

ASN menjadi peran penting bagi pelayanan publik di Bapenda Kabupaten Bandung. Dari data penilaian kinerja pegawai tahun 2024 ditemukan bahwa 48,57% masih memiliki kinerja dibawah standar yang telah ditetapkan dan terdapat kekurangan pada penerapan nilai PETIK serta tingginya keterlambatan pegawai menunjukkan perlunya peningkatan motivasi dan disiplin. Penelitian ini dirancang guna mengevaluasi dampak dari budaya organisasi dan motivasi kerja atas kinerja di BAPENDA Kabupaten Bandung. Metode yang diadopsi ialah pendekatan kuantitatif yang mencakup deskripsif dan asosiasi dengan cara pengumpulan data kuesioner, wawancara, serta dokumentasi. Responden dalam penelitian ini terdiri dari 35 pegawai dan 1 atasan langsung. Temuan ini memperlihatkan bahwasannya budaya organisasi dan motivasi kerja secara parsial ataupun simultan berpengaruh positif atas kinerja pegawai. Pengujian validitas, reliabilitas, dan asumsi klasik menegaskan keabsahan data, dengan angka koefisien determinasi mencapai 52%. Kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa variabel

budaya organisasi dan motivasi kerja mampu secara signifikan meningkatkan kinerja pegawai.

**Kata kunci:** Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Kinerja Pegawai

## PENDAHULUAN

Tujuan instansi pemerintahan yaitu memberikan pelayanan yang baik bagi masyarakat, terutama terkait dengan hak asasi manusia. Sebagai bentuk komitmen terhadap bangsa maupun negara, Aparatur Sipil Negara (ASN) harus melaksanakan tugasnya dalam memberikan layanan kepada masyarakat. Pembukaan pada Undang-Undang Dasar 1945, alinea keempat mengutarakan empat poin utama tentang layanan publik, yakni "Melindungi seluruh bangsa serta seluruh wilayah Indonesia, meningkatkan kesejahteraan umum, dan mencerdaskan kehidupan bangsa", menjadi gambaran nyata dari tanggung jawab tersebut. Pernyataan ini menekankan niat pemerintah untuk melindungi, mengoptimalkan kesejahteraan, dan mendidik seluruh rakyat Indonesia, yang merupakan bagian penting dari komitmen dalam pelayanan publik.

Penelitian ini mengkaji efektivitas kerja pegawai di bagian Pengelola Pendaftaran dan Pendataan Pajak di Bapenda Kabupaten Bandung. Melalui pra-survei dan wawancara, terungkap bahwa ada pegawai dengan kinerja yang tidak memenuhi standar. Informasi kinerja pegawai disampaikan untuk mengenali faktor-faktor yang memengaruhi kinerja dan mendukung upaya perbaikannya. Dari pra-survei yang di laksanakan di BAPENDA Kabupaten Bandung, diketahui adanya masalah dalam hal kinerja pegawai. Hasil wawancara menunjukkan bahwa ada pegawai yang kinerjanya berada di bawah standar yang ditetapkan oleh Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bandung. Untuk memahami kinerja pegawai, berikut adalah data yang menunjukkan rentang kinerja pegawai dari yang sangat baik hingga yang kurang.

**Tabel 1. Data Kinerja Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bandung Tahun 2024**

Kinerja Pegawai	Jumlah Pegawai	Presentase%
Sangat Baik	4	11,43%
Baik	14	40%
Cukup	17	48,57%
Kurang	-	-
Total	35	100%

Sumber: Arsip Kepegawaian Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bandung, yang diolah 2025

Berdasarkan tabel 1 di atas terdapat 17 orang atau 48,57% menunjukkan hasil kinerja yang cukup. Menurut Sutrisno (2019), kinerja pegawai adalah satu dari beberapa faktor dalam mencapai sasaran organisasi dan mencerminkan hasil

tugas yang didasarkan pada aspek kualitas, kuantitas, waktu, serta kolaborasi. Berdasarkan pendapat Rivai (2014), kinerja adalah keseluruhan hasil yang dicapai oleh individu pada periode tertentu dalam menjalankan tugas, yang mencakup standar performa, tujuan atau

target, serta kriteria yang sudah ditetapkan dan disetujui sebelumnya. Oleh karena itu, instansi pemerintah mengupayakan agar pegawai dapat memaksimalkan kinerjanya. Penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh Suyarti dan Parela (2023) mengidentifikasi berbagai aspek yang memengaruhi kinerja pegawai, meliputi Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja.

Luthans (2006) menyatakan bahwa budaya dalam sebuah organisasi terdiri dari sekumpulan nilai, kepercayaan, dan norma yang diterima serta disetujui oleh para anggota organisasi sebagai pedoman dalam

berperilaku. Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bandung memiliki prinsip-prinsip dan nilai yang menjadi panduan dalam melaksanakan tugasnya, yaitu PETIK (Pelayanan Prima, Efisiensi, Transparansi, Integritas, Kepatuhan) dengan menggunakan mobil keliling, penerapan teknologi digital, pemberian insentif, dan inovasi yang memberikan dampak signifikan pada kemudahan dalam proses pembayaran pajak serta mendapatkan pengakuan resmi dari instansi pemerintah yang terlihat dalam berbagai pelaksanaan kegiatan yang dilakukan sebagai berikut.

**Tabel 2. Implementasi Budaya Organisasi Badan Pendapatan Daerah Tahun 2024**

NO	KEGIATAN	KETERANGAN
1.	Memberikan layanan yang optimal bagi penerima kewajiban pajak dan publik dalam pengelolaan pendapatan daerah	Badan Pendapatan Daerah telah meraih penghargaan tingkat nasional, menekankan pada kemudahan dan kecepatan yang sudah dilaksanakan dengan cukup baik.
2.	Mengelola pendapatan daerah dengan cara yang efisien dan produktif	Badan Pendapatan Daerah memiliki kendaraan keliling, digitalisasi, dan penghapusan denda yang mempercepat layanan yang sudah diterapkan di sebagian wilayah dengan cukup merata.
3.	Mendorong transparansi dalam pengelolaan aspek keuangan dan informasi mengenai pajak, serta menyediakan akses informasi yang mudah bagi masyarakat.	Badan Pendapatan Daerah telah melakukan digitalisasi dan transparansi informasi publik, tetapi sebagian wajib pajak masih belum memahami dengan jelas informasi tersebut, yang menunjukkan perlunya peningkatan pemahaman terhadap layanan digital.
4.	Menjunjung tinggi prinsip kejujuran dan profesionalisme dalam setiap pekerjaan.	Badan Pendapatan Daerah menjalankan proses yang resmi, akuntabel, dan diawasi sesuai dengan audit dan SOP, namun rincian mengenai sistem pengawasan internal dan pelaporan penyimpangan belum dijelaskan secara lengkap. Hal ini menunjukkan adanya potensi untuk perbaikan.
5.	Mematuhi semua peraturan serta undang-undang yang berlaku.	Badan Pendapatan Daerah memiliki strategi untuk meningkatkan kesadaran pajak melalui sosialisasi dan insentif yang sudah mereka lakukan, namun kesadaran serta kepatuhan masih dianggap rendah, seperti dibuktikan dengan perlunya penghapusan denda dan upaya insentif yang terus berlanjut.

Sumber: Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bandung Tahun 2025

Tabel 2 berikut menggambarkan budaya organisasi di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bandung, di mana terdapat beberapa budaya yang belum

sepenuhnya diterapkan dengan optimal, yaitu Integritas, Kepatuhan, dan beberapa elemen Transparansi. Diperlukan langkah selanjutnya seperti

peningkatan literasi pajak, penguatan pengawasan internal, serta penyebaran edukasi kepada masyarakat.

Robbins (2018) menyatakan bahwa motivasi merupakan dorongan untuk berusaha semaksimal mungkin dalam meraih sasaran-sasaran organisasi, yang mendapat pengaruh dari kemampuan individu dalam memenuhi kebutuhan pribadi tertentu. Sari, Ahmad, dan Harris (2021) menambahkan bahwa ada faktor lain yang jelas berpengaruh pada semangat kerja pegawai, di mana pegawai dengan motivasi tinggi akan memberikan kontribusi yang baik terhadap kinerja, yang pada gilirannya memengaruhi semangat, dedikasi, dan dorongan dalam diri pegawai untuk memberikan performa terbaik bagi tugas dan organisasi. Berdasarkan data yang sudah dirangkum mengenai keterlambatan karyawan di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bandung, terlihat bahwa angka keterlambatan sangat tinggi dengan total keseluruhan mencapai 635 kali dalam satu tahun. Besarnya angka keterlambatan ini seharusnya menjadi perhatian utama bagi instansi pemerintah untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kurangnya kesadaran pegawai dalam hal kehadiran di tempat bekerja.

Budaya Organisasi maupun Motivasi Kerja yang dialami oleh pegawai dapat berfungsi untuk mempengaruhi kinerja, baik menurunkan maupun meningkatkan. Pegawai yang merasakan kepuasan akan kompensasi atau gaji yang didapatkan akan lebih bermotivasi untuk memperbaiki kinerja tersebut, sehingga bisa berkontribusi pada peningkatan keseluruhan kinerja organisasi. Terdapat sejumlah riset yang berkaitan tentang analisis ini, di antaranya yaitu penelitian yang dilaksanakan oleh Murthy,

Prasetyo, dan Utari (2023) yang memperlihatkan adanya dampak secara signifikan antara budaya organisasi serta motivasi kerja terhadap prestasi pegawai. Di samping itu, penelitian yang dilakukan oleh Munawirsyah (2021) juga mengindikasikan bahwa bersamaan, motivasi kerja dan budaya organisasi dapat menjelaskan 49,8% terhadap Kinerja pegawai, sementara 50,8% mendapatkan pengaruh dari berbagai faktor lain yang tidak diuraikan pada studi tersebut.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini, digunakan metode kuantitatif yang melibatkan pegawai BAPENDA Kabupaten Bandung yang bekerja di bidang pendataan atau pendaftaran pajak sebagai populasi penelitian. Metodologi penelitian kuantitatif diartikan sebagai teknik penyelidikan berdasar pada filosofi positivisme, yang digunakan ketika riset dilakukan terhadap kelompok atau sampel tertentu, yang meliputi pengumpulan data dengan alat penyelidikan, serta analisis informasi yang berhubungan dengan angka atau statistik sesuai dengan yang diungkapkan oleh Sugiyono (2018). Sebanyak 35 individu memberikan tanggapan pada survei terkait budaya organisasi dan motivasi kerja. Satu atasan langsung ikut berpartisipasi sebagai responden untuk variabel kinerja. Peneliti mengimplementasikan kuesioner, wawancara, dan dokumentasi sebagai metode pengumpulan data. Uji reliabilitas digunakan sebagai alat untuk mengukur keandalan data. Peneliti menerapkan metode deskriptif kuantitatif dan asosiatif kuantitatif untuk analisis data. Untuk evaluasi pada riset ini, uji validitas, reliabilitas, uji asumsi klasik, regresi berganda, dan hipotesis dilakukan melalui analisis hasil dari pengolahan SPSS. Peneliti

melaksanakan survei guna mengumpulkan data serta informasi dalam penelitian ini dengan membagikan kuesioner kepada para responden. Metode kuantitatif deskriptif dan kuantitatif asosiatif dipilih untuk melakukan analisis terhadap data. Uji hipotesis berfungsi untuk mengidentifikasi kontribusi variabel

independen (X) baik secara terpisah maupun bersamaan terhadap variabel dependen (Y). Hasil dari pengujian dapat menunjukkan adanya penerimaan atau penolakan terhadap hipotesis yang telah dirumuskan. Setiap indikator yang diterapkan dalam mengukur variabel penelitian yang akan diajukan kepada responden disusun dalam urutan berikut:

**Tabel 3. Variabel dan Indikator Penelitian**

No	Variabel	Indikator
1	Budaya Organisasi ( $X_1$ )	Menurut Robbins & Judge (2015) a. Inovasi dan Pengambilan Risiko b. Memperhatikan Detail c. Orientasi Pada Hasil d. Orientasi Pada Orang e. Orientasi Pada Tim f. Keagresifan g. Stabilitas
2	Motivasi Kerja ( $X_2$ )	Menurut Hasibuan (2016) a. Pekerjaan Itu Sendiri b. Keberhasilan c. Pengakuan d. Tanggung Jawab e. Pengembangan Potensi Diri
3	Kinerja Pegawai (Y)	Menurut Afandi (2021) a. Kualitas Hasil Kerja b. Perilaku Kerja c. Sifat Pribadi

## HASIL DAN PEMBAHASAN

**Tabel 4. Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas**

UJI VALIDITAS		UJI REALIBILITAS		
Item Pernyataan	R Hitung	Keterangan n	Cronbach's Alpha	Keterangan n
<b>Budaya Organisasi</b>				
X <sub>1.1</sub>	0.763	Valid		
X <sub>1.2</sub>	0.744	Valid		
X <sub>1.3</sub>	0.520	Valid		
X <sub>1.4</sub>	0.619	Valid		
X <sub>1.5</sub>	0.675	Valid	0.862	Reliabel
X <sub>1.6</sub>	0.791	Valid		
X <sub>1.7</sub>	0.725	Valid		
X <sub>1.8</sub>	0.718	Valid		
X <sub>1.9</sub>	0.666	Valid		
<b>Motivasi Kerja</b>				
X <sub>2.1</sub>	0.651	Valid		
X <sub>2.2</sub>	0.691	Valid	0.759	Reliabel
X <sub>2.3</sub>	0.590	Valid		
X <sub>2.4</sub>	0.628	Valid		

X <sub>2.5</sub>	0.711	Valid
X <sub>2.6</sub>	0.646	Valid
X <sub>2.7</sub>	0.502	Valid
X <sub>2.8</sub>	0.571	Valid

**Kinerja Pegawai**

Y.1	0.517	Valid		
Y.2	0.736	Valid		
Y.3	0.478	Valid		
Y.4	0.668	Valid	0.692	Reliabel
Y.5	0.381	Valid		
Y.6	0.552	Valid		
Y.7	0.751	Valid		

Sumber: Data olahan SPSS versi 26, diolah kembali 2025”

Mengacu pada analisis yang ditampilkan dalam tabel 4, pengujian validitas ditunjukkan melalui  $r_{hitung}$  yang dihasilkan dari koefisien korelasi *product moment*. Setelah dilakukan analisis dan pengolahan data, seluruh pernyataan pada kuesioner dapat dinilai sah sebab nilai  $r_{hitung}$  untuk masing-masing pernyataan  $> r_{tabel}$  (0,3338). Hal ini mengindikasikan bahwasanya alat pengukuran yang dipergunakan pada

studi ini berfungsi dengan baik untuk menilai variabel yang dimaksud. Selanjutnya, untuk menilai keandalan kuesioner, dilakukan perbandingan terhadap angka Cronbach's Alpha yang ada dalam tabel Statistik Reliabilitas. Bila angka Cronbach's Alpha melebihi 0,60, maka dapat disimpulkan bahwa semua item pada kuesioner termasuk dalam kategori andal atau dapat dipercaya.

**Tabel 5. Total Rata-Rata Tanggapan Responden Terkait Pernyataan Mengenai Variabel Budaya Organisasi**

SUB VARIABEL	RATA-RATA	KRITERIA
Inovasi dan Pengambilan Risiko	4,06	Tinggi
Memperhatikan Detail	4,37	Sangat Tinggi
Orientasi Pada Hasil	4,34	Sangat Tinggi
Orientasi Pada Orang	4,24	Sangat Tinggi
Orientasi Pada Tim	4,29	Sangat Tinggi
Keagresifan	4,31	Sangat Tinggi
Stabilitas	4,37	Sangat Tinggi
<b>TOTAL SKOR</b>	<b>(4,06 + 4,37 + 4,34 + 4,24 + 4,29 + 4,31 + 4,37) : 3 = 4,28</b>	

KRITERIA	Sangat Kuat
----------	-------------

Sumber: Kuesioner, Diolah Kembali 2025

Tabel 5 menunjukkan hasil analisis yang memperlihatkan bahwa evaluasi responden mengenai variabel budaya organisasi tergolong sangat kuat dengan nilai rata-rata 4,28. Stabilitas dan perhatian terhadap detail menjadi

subvariabel yang meraih skor tertinggi, mencapai 4,37, sementara inovasi dan pengambilan risiko merupakan subvariabel dengan skor terendah, yaitu 4,06. Dengan demikian, budaya organisasi Badan Pendapatan Daerah

Kabupaten Bandung dapat dianggap sangat kuat, berdasarkan pada hasil survei yang dilakukan terhadap pegawai. Ini menunjukkan bahwa mayoritas pegawai telah berhasil mengubah pola perilaku dengan mengamalkan nilai-nilai yang

relevan. Untuk memperkuat budaya organisasi lebih lanjut, ada beberapa elemen yang masih bisa ditingkatkan dan dimanfaatkan dengan sebaiknya.

**Tabel 6. Total Rata-Rata Tanggapan Responden Terkait Pernyataan Mengenai Variabel Motivasi Kerja**

SUB VARIABEL	RATA-RATA	KRITERIA
Pekerjaan Itu Sendiri	4,28	Sangat Tinggi
Keberhasilan	4,34	Sangat Tinggi
Pengakuan	4,34	Sangat Tinggi
Tanggung Jawab	4,35	Sangat Tinggi
Pengembangan Potensi Diri	4,41	Sangat Tinggi
<b>TOTAL SKOR</b>	<b>(4,28 + 4,34 + 4,34 + 4,35 + 4,41) : 5 = 4,34</b>	

**KRITERIA** Sangat Tinggi

Sumber: Kuesioner, Diolah Kembali 2025

Menyusul informasi dalam Tabel 6, variabel motivasi kerja menunjukkan hasil yang sangat tinggi menurut evaluasi para responden, dengan rata-rata skor 4,34. Subvariabel yang meraih angka tertinggi adalah Pengembangan Potensi Diri, yang mencatat nilai 4,41, sementara subvariabel dengan nilai terendah adalah pekerjaan itu sendiri, dengan skor 4,28. Menurut hasil kajian yang dilaksanakan terhadap pegawai

BAPENDA Kabupaten Bandung, dapat disimpulkan bahwa tingkat motivasi kerja pegawai sangatlah tinggi. Hal ini menandakan lingkungan kerja yang positif dan komitmen pegawai yang tinggi dalam menjalankan kewajiban pekerjaan. Namun, untuk menjaga dan meningkatkan motivasi secara keseluruhan, lebih banyak perhatian dapat diberikan pada aspek pekerjaan itu sendiri.

**Tabel 7. Total Rata-Rata Tanggapan Responden Terkait Pernyataan Mengenai Variabel Kinerja Pegawai**

SUB VARIABEL	RATA-RATA	KRITERIA
Kualitas Hasil Kerja	4.06	Tinggi
Perilaku Kerja	4.18	Tinggi
Sifat Pribadi	4,33	Sangat Tinggi
<b>TOTAL</b>	<b>(4,06 + 4,18 + 4,33) : 3 = 4,19</b>	

**KRITERIA** Baik

Sumber: Kuesioner, Diolah Kembali 2025

Berdasarkan analisis yang terdapat dalam Tabel 7, dapat

disimpulkan bahwa kinerja pegawai berada dalam kategori yang baik,

dengan nilai rata-rata mencapai 4,19. Dari analisis tersebut, sub variabel yang memperoleh nilai tertinggi adalah sifat pribadi dengan angka 4,33, sedangkan sub variabel yang mendapatkan skor terendah yaitu kualitas hasil kerja dengan nilai 4,06. Dengan demikian, pegawai di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bandung dapat dikategorikan baik, di mana kekuatan utamanya terletak pada sifat pribadi yang menguntungkan. Namun, pada aspek kualitas hasil kerja, masih ada ruang untuk perbaikan sehingga secara keseluruhan kinerja dapat meningkat ke kategori sangat baik. Ini menunjukkan bahwa pegawai memiliki potensi besar serta lingkungan kerja yang memadai untuk mencapai performa yang maksimal.

Hasil dari analisis data memperlihatkan bahwa pengujian normalitas dengan metode Kolmogorov Smirnov menghasilkan nilai signifikansi yang terukur mencapai  $0,239 > 0,05$ . Hal ini mengindikasikan bahwa data yang diteliti sesuai dengan asumsi

distribusi normal. Berikutnya, analisis multikolinearitas menunjukkan bahwa dampak dari motivasi kerja dan budaya organisasi pada kinerja pegawai memiliki nilai VIF 1,583, yang lebih rendah dari 10, dan nilai toleransi 0,632, yang lebih tinggi dari 0,10. Maka kesimpulannya adalah tidak ada indikasi adanya masalah multikolinearitas, yang menunjukkan bahwa variabel-variabel independen dalam model regresi tidak saling terkait secara signifikan. Di samping itu, hasil pengujian heteroskedastisitas menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi memperoleh nilai signifikansi sebesar 0,904 dan variabel motivasi kerja memperoleh nilai signifikansi sebesar 0,774. Karena kedua nilai tersebut berada di atas angka 0,05, tidak ditemukan indikasi heteroskedastisitas dalam model penelitian ini. Hasil ini menunjukkan bahwa data yang di uji tidak menunjukkan tanda-tanda heteroskedastisitas.

**Tabel 8. Hasil Uji Regresi Berganda**

<b>Model</b>	<b>Unstandardized Coefficients</b>		<b>Standardized Coefficients</b>		
	<b>B</b>	<b>Std. Error</b>	<b>Beta</b>	<b>T</b>	<b>Sig.</b>
1 (Constant)	31,71 0	1,428		22,204	0,000
BUDAYA ORGANISASI	0,174	0,046	0,611	3,789	0,001
MOTIVASI KERJA	0,285	0,048	0,949	5,886	0,000

Sumber: Data olahan SPSS versi 26, diolah kembali 2025

Merujuk pada tabel 7 tersebut, didapat rumus regresi di bawah ini:

$$Y = 31,710 + 0,174X_1 + 0,285X_2$$

Dari rumus regresi di atas kesimpulannya adalah:

- Nilai konstanta dalam angka 31,710 mengindikasikan bahwasanya budaya organisasi ( $X_1$ ) dan motivasi

kerja ( $X_2$ ) memiliki nilai nol, maka kinerja pegawai tercatat pada angka 31,710.

- Koefisien regresi untuk variabel budaya organisasi ( $X_1$ ) memiliki nilai positif sebesar 0,174, yang berarti jika ada peningkatan sebesar 1 satuan dalam budaya organisasi,

maka kinerja pegawai akan bertambah sebesar 0,174.

- Nilai koefisien regresi untuk variabel motivasi kerja ( $X_2$ ) menunjukkan nilai positif dalam angka 0,285. Hal ini mengindikasikan bahwasanya

setiap peningkatan angka sebesar 1 pada variabel motivasi kerja ( $X_2$ ) akan berkontribusi pada peningkatan tingkat kinerja pegawai sejumlah 0,285.

**Tabel 9. Hasil Uji T Parsial**

Variabel	t <sub>hitung</sub>	t <sub>tabel</sub>	Sig.	Prob.	Keterangan
X <sub>1</sub>	3.789	1.676	0.001	0.05	Berpengaruh
X <sub>2</sub>	5.886	1.676	0.000	0.05	Berpengaruh

Sumber: Data olahan SPSS versi 26, diolah kembali 2025

Hasil dari studi ini mengindikasikan bahwa baik aspek budaya organisasi maupun motivasi untuk bekerja memberikan dampak positif pada performa pegawai. Bukti dari hal ini terlihat melalui analisis uji t, di mana nilai t<sub>hitung</sub> berhasil melampaui t<sub>tabel</sub> ( $3,789 > 1,676$ ) dengan angka signifikansi mencapai 0,001 yang merupakan nilai di bawah 0,05, sehingga hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan

hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima. Selain itu, variabel motivasi kerja juga menunjukkan nilai t<sub>hitung</sub> melebihi t<sub>tabel</sub> ( $5,886 > 1,676$ ) dengan tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$ , yang kembali mendukung penolakan ( $H_0$ ) dan penerimaan ( $H_a$ ). Oleh karena itu, jelas bahwa kedua variabel secara signifikan memberikan dampak positif terhadap kinerja pegawai.

**Tabel 10. Hasil F Simultan**

Variabel	F <sub>hitung</sub>	F <sub>tabel</sub>	Sig.	Prob.	Keterangan
Budaya organisasi dan					
Motivasi Kerja Terhadap	17.322	3.186	0.000	0.05	Berpengaruh
Kinerja Pegawai					

Sumber: Data olahan SPSS versi 26, diolah kembali 2025

Mengacu pada Tabel analisis statistik menggunakan uji simultan (uji F) menunjukkan bahwa nilai signifikansi mencapai 0,000 atau lebih rendah dari batas 0,05, dengan nilai F yang diperoleh sebesar 17,322, lebih tinggi dibandingkan dengan nilai F dalam tabel yang sebesar 3,186. Ini memberikan indikasi bahwa hipotesis alternatif ( $H_a$ ) dapat diterima sementara

hipotesis nol ( $H_0$ ) dinyatakan tidak sah. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi secara bersamaan oleh budaya organisasi dan motivasi kerja. Oleh karena itu, bisa disimpulkan bahwa peningkatan kinerja pegawai akan sejalan dengan kekuatan budaya organisasi dan mutu motivasi kerja.

**Tabel 11. Hasil Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.721 <sup>a</sup>	.520	.490	1,018

Sumber: Data olahan SPSS versi 26, diolah kembali 2025

Merujuk pada Tabel koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,520 menunjukkan adanya pengaruh kolektif antara dorongan dalam bekerja dan budaya perusahaan terhadap kinerja

pegawai. Dari informasi tersebut, 52% variasi dalam kinerja pada pegawai dapat diungkapkan melalui kedua faktor tersebut. Dengan demikian, dorongan kerja serta budaya organisasi dapat

diidentifikasi sebagai faktor yang berkontribusi secara signifikan atau kuat terhadap prestasi pegawai. Di sisi lain, berbagai faktor lain di luar penelitian ini memberikan 48% variasi pada kinerja pegawai

## PENUTUP KESIMPULAN

Berikut merupakan kesimpulan dari temuan serta diskusi yang berkaitan dengan variabel tersebut:

1. Budaya Organisasi berpengaruh positif secara parsial terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bandung.
2. Motivasi Kerja berpengaruh positif secara parsial terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bandung.
3. Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja berpengaruh positif secara parsial dan simultan terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bandung.

Peneliti menyampaikan sejumlah rekomendasi yang dapat menjadi masukan bagi peneliti berikutnya, serta menjadi pertimbangan bagi Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bandung dalam menyusun kebijakan dan mengambil keputusan yang berhubungan dengan variabel terkait. Rekomendasi yang diberikan peneliti di antaranya adalah sebagai berikut:

1. Saran bagi Badan Pendapatan Daerah
  - a. Disarankan agar Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bandung lebih mendorong terciptanya budaya kerja yang mendukung inovasi dan keberanian dalam mengambil risiko yang terukur. Hal ini bisa dilakukan melalui pelatihan, workshop kreatif, maupun pemberian ruang bagi pegawai

untuk menyampaikan ide-ide baru tanpa takut gagal.

- b. Disarankan agar Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bandung menilai kinerja pegawai dan menciptakan pekerjaan yang lebih menarik dengan memberikan variasi dalam tugas, tantangan dalam tanggung jawab, serta memperlihatkan pengaruh kerja terhadap lembaga pemerintahan.
- c. Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bandung sebaiknya menekankan pada peningkatan mutu kinerja pegawai dengan melakukan pengawasan secara berkala, penilaian kinerja yang adil, serta memberikan umpan balik yang konstruktif agar para pegawai lebih mengerti mengenai standar kualitas yang diinginkan.

2. Saran untuk peneliti selanjutnya Penelitian ini memiliki kemungkinan untuk dijadikan acuan yang bermanfaat bagi penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan budaya organisasi, motivasi dalam pekerjaan, dan kinerja. Namun, mengingat adanya beberapa batasan, disarankan agar penelitian mendatang melibatkan teori-teori terbaru dalam manajemen sumber daya manusia dan juga mempertimbangkan faktor-faktor lain seperti tingkat kepuasan kerja, komitmen terhadap organisasi, pendekatan kepemimpinan, komunikasi dalam organisasi, serta lingkungan kerja untuk memperluas analisis dan memberikan pemahaman yang lebih komprehensif tentang pemahaman yang memengaruhi kinerja pegawai.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep, dan Indikator. Zanafa Publishing.
- Ayu Puspitas Sari, Syarwani Ahmad, Helmi Harris. Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru. *Jambura J Educ Manag.* Published online 2021:97-113.  
doi:10.37411/jjem.v2i2.642
- Dwiyanto, Agus. (2006). Manajemen Pelayanan Publik. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Faisal A, Sjarief E, Panjaitan M. Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Bkkbn Pusat. *J Ilm Manaj SURYA PASCA Sci.* 2022;12(1):52-66.  
doi:10.35968/jimspc.v12i1.1039
- Hasibuan, M. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bumi Aksara.
- Luthans, F. (2006). Perilaku Organisasi. Yogyakarta: ANDI.
- Murthy, Yustika Chandra, Indra Prasetyo, and Woro Utari. 2023. "Pengaruh Budaya Organisasi, Dukungan Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Bojonegoro." *BBM (Buletin Bisnis & Manajemen)* 9(2): 176.
- Munawirsyah, I. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III Medan. *Bis-A*, 10(01), 15 23.  
doi:10.55445/bisa.v10i01.22
- Robbins, S., & Judge, T. A. (2018). Perilaku Organisasi. Salemba Empat.
- Rivai, V. (2014). Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan: Dari teori ke praktik (Ed. ke-6). Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Sutrisno, E. (2019). Manajemen Sumber daya Manusia. Kencana Prenada Media.
- Suyarti, Sri, and Epi Parela. 2023. "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Way Kanan." *Jurnal Relevansi: Ekonomi, Manajemen dan Bisnis* 7(1): 1–15.
- Sugiyono. (2018). Metode Penelitian Kualitatif: Untuk Penelitian Yang Bersifat: Eksploratif, Interpretif, Interaktif dan Konstruktif. Alfabeta.