



Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat Jenderal DPR RI

Dicky Rachmadi*, Adriza, I Gede Adiputra

Fakultas Manajemen dan Bisnis, Universitas Mitra Bangsa, Jakarta, Indonesia

ARTICLE INFO

Article history:

Received January 22, 2026

Revised March 02, 2026

Accepted March 02, 2026

Available online March 13, 2026

Kata Kunci :

Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, Kinerja Pegawai, Manajemen Sumber Daya Manusia, Sektor Publik

Keywords:

Work Motivation, Organizational Culture, Employee Performance, Human Resource Management, Public Sector



This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.

Copyright ©2026 by Author. Published by CV. Rifainstitut

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam pengaruh motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia (DPR RI). Penelitian ini dilatarbelakangi oleh tuntutan reformasi birokrasi dan peningkatan kualitas pelayanan publik yang menempatkan sumber daya manusia sebagai faktor strategis dalam pencapaian kinerja organisasi sektor publik. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan desain deskriptif dan verifikatif. Populasi penelitian berjumlah 3.000 pegawai, dengan sampel sebanyak 97 responden yang ditentukan menggunakan rumus Slovin dan teknik simple random sampling. Data dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur dengan skala Likert lima poin dan dianalisis menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linier sederhana, serta regresi linier berganda menggunakan SPSS versi 25. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan kontribusi sebesar 55,7%, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai sebesar 51,4%, serta motivasi kerja dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan kontribusi sebesar 68,6%. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan motivasi kerja dan penguatan budaya organisasi merupakan faktor kunci dalam meningkatkan kinerja pegawai di lingkungan Sekretariat Jenderal DPR RI. Penelitian ini memberikan implikasi teoretis bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia sektor publik dan implikasi praktis bagi perumusan kebijakan pengelolaan SDM di lembaga legislatif.

ABSTRACT

This study aims to comprehensively analyze the effect of work motivation and organizational culture on employee performance at the Secretariat General of the House of Representatives of the Republic of Indonesia (DPR RI). The study is motivated by the demands of bureaucratic reform and the need to improve the quality of public services, which position human resources as a strategic factor in enhancing public sector organizational performance. This research employs a quantitative approach with descriptive and verificative research designs. The population consists of 3,000 employees, with a sample of 97 respondents selected using the Slovin formula and simple random sampling technique. Data were collected through structured questionnaires using a five-point Likert scale and analyzed using validity tests, reliability tests, classical assumption tests, simple linear regression analysis, and multiple linear regression analysis with SPSS version 25. The results indicate that work motivation has a positive and significant effect on employee performance with a contribution of 55.7%, organizational culture has a positive and significant effect on employee performance with a contribution of 51.4%, and work motivation and organizational culture simultaneously have a positive and significant effect on employee performance with a contribution of 68.6%. These findings confirm that enhancing work motivation and strengthening organizational culture are key determinants in improving employee performance at the Secretariat General of the DPR RI. This study provides theoretical implications for the development of public sector human resource management and practical implications for formulating effective human resource management policies in legislative institutions.

*Corresponding author

E-mail addresses: firmam@Uniba-bpn.ac.id (Dicky Rachmadi)

1. PENDAHULUAN

Organisasi sektor publik dihadapkan pada tuntutan yang semakin kompleks seiring dengan dinamika globalisasi, digitalisasi, dan reformasi birokrasi. Pemerintah Indonesia melalui berbagai kebijakan reformasi birokrasi menekankan pentingnya peningkatan kinerja aparatur sipil negara (ASN) sebagai prasyarat utama terwujudnya tata kelola pemerintahan yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel. Dalam konteks tersebut, sumber daya manusia (SDM) dipandang sebagai aset strategis yang menentukan keberhasilan organisasi publik dalam mencapai tujuan dan memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat.

Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia (DPR RI) merupakan unsur pendukung strategis dalam pelaksanaan fungsi legislasi, anggaran, dan pengawasan DPR RI. Peran tersebut menuntut kinerja pegawai yang profesional, responsif, dan berintegritas tinggi. Namun demikian, dalam praktiknya masih dijumpai berbagai permasalahan kinerja, seperti keterlambatan penyelesaian pekerjaan, rendahnya inisiatif dan kreativitas, serta belum optimalnya pemanfaatan potensi pegawai. Kondisi ini mengindikasikan perlunya pengelolaan faktor-faktor internal organisasi yang secara langsung memengaruhi kinerja pegawai.

Motivasi kerja merupakan salah satu faktor internal yang memiliki peran penting dalam mendorong perilaku dan kinerja pegawai (Adhari, 2021). Pegawai dengan tingkat motivasi kerja yang tinggi cenderung memiliki semangat, komitmen, dan tanggung jawab yang lebih besar dalam melaksanakan tugasnya. Sebaliknya, rendahnya motivasi kerja dapat berdampak pada menurunnya produktivitas dan kualitas kerja (Sanjaya et al., 2025). Selain motivasi kerja, budaya organisasi juga menjadi faktor determinan dalam membentuk sikap dan perilaku kerja pegawai. Budaya organisasi yang kuat dan positif mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan rasa memiliki terhadap organisasi, serta mendorong terciptanya kinerja yang optimal (Hasanah et al., 2025).

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa motivasi kerja dan budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun, kajian empiris yang secara spesifik meneliti kedua variabel tersebut dalam konteks lembaga legislatif, khususnya di lingkungan Sekretariat Jenderal DPR RI, masih relatif terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting untuk mengisi kesenjangan penelitian (research gap) sekaligus memberikan gambaran empiris mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai di lingkungan lembaga legislatif.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini diarahkan untuk menganalisis secara komprehensif pengaruh motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Jenderal DPR RI. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, serta pengaruh motivasi kerja dan budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia sektor publik, serta memberikan manfaat praktis sebagai bahan pertimbangan bagi pimpinan Sekretariat Jenderal DPR RI dalam merumuskan kebijakan dan strategi pengelolaan SDM yang berorientasi pada peningkatan kinerja dan kualitas pelayanan publik.

2. KAJIAN LITERATUR

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan pendekatan strategis dalam mengelola tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Menurut Hasibuan (Hasibuan, 2020), MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan organisasi,

karyawan, dan masyarakat. Dalam organisasi sektor publik, MSDM berperan penting dalam meningkatkan profesionalisme, kompetensi, dan kinerja aparatur (Robbins & Coulter, 2021).

Motivasi Kerja

Motivasi kerja didefinisikan sebagai dorongan internal dan eksternal yang memengaruhi perilaku individu dalam bekerja. Mangkunegara (Mangkunegara, 2019) menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan pegawai agar terarah dalam mencapai tujuan organisasi. Teori motivasi seperti hierarki kebutuhan Maslow, teori dua faktor Herzberg, dan teori kebutuhan McClelland menegaskan bahwa motivasi merupakan determinan utama perilaku dan kinerja individu.

Motivasi kerja yang tinggi mendorong pegawai untuk bekerja lebih giat, kreatif, dan bertanggung jawab, sehingga berdampak positif terhadap kinerja (Angelina & Supriadi, 2023). Oleh karena itu, organisasi perlu menciptakan sistem motivasi yang efektif melalui pemberian penghargaan, pengembangan karier, dan lingkungan kerja yang kondusif.

Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan sistem nilai, norma, dan keyakinan yang dianut bersama oleh anggota organisasi dan menjadi pedoman dalam berperilaku. Schein (Schein, 2017) mendefinisikan budaya organisasi sebagai pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan, atau dikembangkan oleh suatu kelompok dalam memecahkan masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal. Budaya organisasi yang kuat dapat meningkatkan kohesi sosial, komitmen, dan kinerja pegawai.

Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai oleh individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang ditetapkan. Mathis dan Jackson (Mathis & Jackson, 2021) menyatakan bahwa kinerja merupakan tingkat pencapaian tugas yang mencerminkan efektivitas individu dalam organisasi. Kinerja pegawai diukur melalui indikator kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, dan kemampuan bekerja sama.

Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan kajian teoretis dan hasil penelitian terdahulu, hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut: H1: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. H2: Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. H3: Motivasi kerja dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

3. METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain deskriptif dan verifikatif. Pendekatan deskriptif digunakan untuk menggambarkan kondisi motivasi kerja, budaya organisasi, dan kinerja pegawai, sedangkan pendekatan verifikatif digunakan untuk menguji pengaruh antarvariabel (Sugiyono, 2021).

Populasi dan Sampel

Populasi penelitian adalah seluruh pegawai Sekretariat Jenderal DPR RI yang berjumlah 3.000 orang. Sampel penelitian ditentukan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat

kesalahan 10%, sehingga diperoleh sampel sebanyak 97 responden. Teknik pengambilan sampel menggunakan simple random sampling.

Teknik Pengumpulan Data

Data primer dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur yang disusun berdasarkan indikator variabel penelitian. Instrumen penelitian menggunakan skala Likert lima poin, mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju.

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan melalui beberapa tahap, yaitu uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik (normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas), analisis regresi linier sederhana, dan analisis regresi linier berganda. Seluruh analisis dilakukan menggunakan perangkat lunak SPSS versi 25.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Statistik Variabel Penelitian

Berdasarkan hasil pengolahan data kuesioner yang disebarkan kepada 97 responden pegawai Sekretariat Jenderal DPR RI, diperoleh gambaran umum mengenai kondisi motivasi kerja, budaya organisasi, dan kinerja pegawai. Secara umum, motivasi kerja pegawai berada pada kategori tinggi. Hal ini tercermin dari tingginya skor rata-rata pada indikator kebutuhan berprestasi, kebutuhan afiliasi, dan kebutuhan akan kekuasaan yang menunjukkan bahwa pegawai memiliki dorongan internal untuk bekerja secara optimal, memperoleh pengakuan, serta berkontribusi dalam pencapaian tujuan organisasi.

Budaya organisasi juga menunjukkan kategori baik hingga sangat baik. Indikator nilai integritas, kerja sama tim, orientasi pada hasil, serta kepatuhan terhadap aturan organisasi memperoleh skor yang relatif tinggi. Temuan ini mengindikasikan bahwa nilai-nilai organisasi telah terinternalisasi dengan cukup baik di kalangan pegawai, meskipun masih terdapat ruang perbaikan pada aspek inovasi dan fleksibilitas kerja.

Sementara itu, kinerja pegawai berada pada kategori baik. Indikator kualitas kerja dan ketepatan waktu menunjukkan skor yang lebih tinggi dibandingkan indikator inisiatif dan kreativitas kerja. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai relatif mampu memenuhi standar kerja yang ditetapkan, namun belum sepenuhnya optimal dalam aspek pengembangan ide dan inovasi.

Hasil Uji Kualitas Data

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel motivasi kerja, budaya organisasi, dan kinerja pegawai memiliki nilai koefisien korelasi item-total yang lebih besar dari nilai r tabel, sehingga seluruh item dinyatakan valid. Uji reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha menunjukkan nilai di atas 0,70 untuk seluruh variabel, yang berarti instrumen penelitian memiliki tingkat konsistensi internal yang baik dan layak digunakan dalam penelitian.

Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji normalitas menunjukkan bahwa data berdistribusi normal, yang ditunjukkan oleh nilai signifikansi Kolmogorov-Smirnov yang lebih besar dari 0,05. Uji multikolinearitas menunjukkan nilai Variance Inflation Factor (VIF) kurang dari 10 dan nilai tolerance lebih besar dari 0,10, sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinearitas antarvariabel.

independen. Uji heteroskedastisitas juga menunjukkan tidak adanya pola tertentu pada grafik scatterplot, yang berarti model regresi memenuhi asumsi homoskedastisitas.

Hasil Analisis Regresi

Hasil analisis regresi linier sederhana menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,557. Hal ini berarti bahwa 55,7% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh motivasi kerja, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian.

Hasil analisis regresi linier sederhana untuk variabel budaya organisasi menunjukkan nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,514. Artinya, budaya organisasi memberikan kontribusi sebesar 51,4% terhadap variasi kinerja pegawai.

Selanjutnya, hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa motivasi kerja dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,686. Temuan ini mengindikasikan bahwa kombinasi antara motivasi kerja dan budaya organisasi mampu menjelaskan 68,6% variasi kinerja pegawai di Sekretariat Jenderal DPR RI.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menguatkan pandangan teoretis bahwa motivasi merupakan salah satu determinan utama perilaku dan kinerja individu dalam organisasi. Pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung menunjukkan semangat kerja, komitmen, dan tanggung jawab yang lebih besar dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

Dalam konteks Sekretariat Jenderal DPR RI, motivasi kerja pegawai tercermin dari keinginan untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai target, memperoleh pengakuan atas prestasi kerja, serta berkontribusi dalam mendukung pelaksanaan fungsi DPR RI. Motivasi kerja yang tinggi mendorong pegawai untuk bekerja lebih disiplin dan fokus, sehingga berdampak pada peningkatan kualitas dan kuantitas hasil kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori kebutuhan McClelland yang menyatakan bahwa individu dengan kebutuhan berprestasi tinggi akan berusaha mencapai standar kinerja yang lebih baik. Selain itu, temuan ini juga mendukung hasil penelitian empiris sebelumnya yang menyimpulkan bahwa motivasi kerja memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja pegawai, baik di sektor publik maupun sektor swasta.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Budaya organisasi juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa nilai-nilai, norma, dan pola perilaku yang dianut dalam organisasi memiliki peran penting dalam membentuk sikap dan perilaku kerja pegawai.

Budaya organisasi yang menekankan integritas, profesionalisme, dan kerja sama tim menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mendorong pegawai untuk bekerja secara kolektif dalam mencapai tujuan organisasi. Di lingkungan Sekretariat Jenderal DPR RI, budaya kerja yang berorientasi pada kepatuhan terhadap aturan dan prosedur kerja berkontribusi pada terciptanya kinerja yang stabil dan terukur.

Namun demikian, budaya organisasi yang terlalu birokratis juga berpotensi membatasi ruang kreativitas dan inovasi pegawai. Oleh karena itu, penguatan budaya organisasi perlu diarahkan tidak hanya pada aspek kepatuhan, tetapi juga pada aspek pembelajaran, inovasi, dan adaptasi terhadap perubahan.

Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi secara Simultan terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini mengindikasikan bahwa kedua variabel tersebut saling melengkapi dalam memengaruhi kinerja.

Motivasi kerja berperan sebagai pendorong internal yang menggerakkan individu untuk bekerja secara optimal, sementara budaya organisasi berfungsi sebagai kerangka eksternal yang mengarahkan dan mengendalikan perilaku kerja pegawai. Kombinasi antara motivasi kerja yang tinggi dan budaya organisasi yang kuat akan menciptakan sinergi positif dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Dalam konteks organisasi sektor publik, hasil penelitian ini menegaskan bahwa upaya peningkatan kinerja pegawai tidak dapat hanya mengandalkan kebijakan struktural dan prosedural, tetapi juga harus memperhatikan aspek psikologis dan kultural. Pimpinan organisasi perlu mengembangkan strategi pengelolaan SDM yang terintegrasi, dengan memperhatikan faktor motivasi dan budaya organisasi secara bersamaan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini memberikan bukti empiris bahwa motivasi kerja dan budaya organisasi merupakan faktor strategis dalam meningkatkan kinerja pegawai di Sekretariat Jenderal DPR RI. Temuan ini diharapkan dapat menjadi dasar bagi perumusan kebijakan pengelolaan SDM yang lebih efektif dan berkelanjutan.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Jenderal DPR RI, baik secara parsial maupun simultan.

6. REFERENSI

- Adhari, I. Z. (2021). *Optimalisasi kinerja karyawan menggunakan pendekatan knowledge management & motivasi kerja* (Vol. 1). CV. Penerbit Qiara Media.
- Angelina, M., & Supriadi, I. (2023). Kepuasan kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai. *Journal of Innovation in Management, Accounting and Business*, 2(2), 51–58.
- Hasanah, N., Sari, M. N., Maysara, R. D., & Achyar, N. (2025). PERAN BUDAYA ORGANISASI DALAM MEMBENTUK PERILAKU DAN KINERJA PEGAWAI. *Jurnal Media Akademik (JMA)*, 3(12).
- Hasibuan, M. S. P. (2020). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2021). *Human resource management* (15th ed.). Cengage Learning.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2021). *Management* (14th ed.). Pearson Education.
- Sanjaya, R. A., Firlana, H., & Priyatno, M. B. (2025). Faktor motivasi kerja yang mempengaruhi produktivitas pegawai sektor publik di Indonesia. *Jurnal Lentera Bisnis*, 14(2), 2022–2038.
- Schein, E. H. (2017). *Organizational culture and leadership* (5th ed.). Jossey-Bass.
- Sugiyono. (2021). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.