

## Peran Budaya Organisasi Dalam Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai DPM-PTSP Muratara

Rofik Sany<sup>1</sup>, Ronal Aprianto<sup>2</sup>, Murlina Nisusmiati<sup>3</sup>, Herman Paleni<sup>4</sup>

<sup>1,2,3,4</sup> Program Studi Manajemen, Universitas Bina Insan Lubuklinggau

Email: <sup>1</sup>taufiksy6@gmail.com, <sup>2</sup>ronal\_aprianto@univbinainsan.ac.id ,

<sup>3</sup>murlina\_nisusmiati@univbinainsan.ac.id , <sup>4</sup>herman\_paleni@univbinainsan.ac.id

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh pengembangan karir dan motivasi terhadap kinerja pegawai dengan budaya organisasi sebagai variabel intervening di DPMPSTP Kabupaten Musi Rawas Utara. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan sampel 33 pegawai. Teknik pengumpulan data untuk memperoleh dan mengumpulkan data melalui observasi, angket kuisioner, dan dokumentasi. Metode analisa data yang du gunakan Uji Analisis Jalur, Uji Sobel, Uji Koefisien Korelasi, Uji t. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir dan motivasi memiliki dampak signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan budaya organisasi memperkuat hubungan tersebut. Kesimpulan penelitian Pengembangan Karir dan Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan Budaya Organisasi sebagai variabel *intervening* di Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Musi Rawas Utara.

**Kata Kunci :** *Pengembangan Karir, Motivasi, Kinerja Pegawai, Budaya Organisasi*

### Abstract

*This study aims to analyze the influence of career development and motivation on employee performance with organizational culture as an intervention variable at the DPMPSTP of North Musi Rawas Regency. This study uses a quantitative method with a sample of 33 employees. Data collection techniques to obtain and collect data through observation, questionnaires, and documentation. The data analysis methods used are Path Analysis Test, Sobel Test, Correlation Coefficient Test, t-Test. The results of the study indicate that career development and motivation have a significant impact on employee performance, while organizational culture strengthens the relationship. The conclusion of the study is that Career Development and Motivation have a positive and significant effect on Employee Performance with Organizational Culture as an intervention variable at the Investment and One-Stop Integrated Service Office of North Musi Rawas Regency.*

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

## **Pendahuluan**

Persaingan global dan perkembangan teknologi menuntut organisasi, termasuk instansi pemerintah, untuk mampu beradaptasi dengan cepat melalui transformasi digital dan pengelolaan data yang efektif. Tuntutan pelayanan publik yang cepat, transparan, dan efisien menambah kompleksitas tantangan yang dihadapi birokrasi modern. Kinerja pegawai menjadi faktor penentu keberhasilan organisasi dalam menjawab tekanan tersebut. Pegawai harus memiliki kompetensi, integritas, dan motivasi yang kuat untuk menghasilkan pelayanan publik yang berkualitas. Reformasi birokrasi dan penguatan manajemen sumber daya manusia menjadi kebutuhan mendesak agar instansi mampu beroperasi secara responsif dan adaptif. Oleh karena itu, perhatian terhadap peningkatan kinerja pegawai menjadi aspek strategis dalam pencapaian tujuan organisasi pemerintah. Setiap instansi wajib memastikan bahwa pegawai bekerja sesuai standar moral, hukum, dan tanggung jawab yang telah ditetapkan.

Pengembangan karir merupakan proses sistematis untuk meningkatkan kompetensi teknis, teoritis, dan moral pegawai agar mampu memenuhi tuntutan jabatan berdasarkan kebutuhan organisasi. Berbagai program seperti pelatihan, pendidikan, dan rotasi jabatan diperlukan untuk membuka peluang peningkatan profesionalisme. Namun, birokrasi yang kompleks sering menjadi hambatan dalam implementasinya, sehingga dukungan pimpinan sangat menentukan keberhasilan program. Motivasi kerja juga menjadi faktor penting yang memengaruhi produktivitas, loyalitas, dan perilaku kerja pegawai. Pegawai yang merasa dihargai dan didukung akan menunjukkan kinerja lebih baik serta mampu berkontribusi secara optimal. Selain itu, budaya organisasi yang positif akan menciptakan nilai bersama yang mendorong pegawai bekerja efektif dan sinergis. Ketiga aspek tersebut menjadi fondasi penting dalam mendorong terciptanya kinerja pegawai yang unggul.

Hasil observasi awal menunjukkan adanya berbagai permasalahan terkait pengembangan karir, motivasi, budaya organisasi, dan kinerja pegawai di DPMPTSP Kabupaten Musi Rawas Utara. Pegawai masih merasa kurang mendapat kesempatan pelatihan, belum mendapat dukungan penuh dari atasan, serta terdapat ketidaksesuaian kualifikasi dengan jabatan yang diduduki. Motivasi pegawai juga

dipengaruhi oleh kurangnya apresiasi, kondisi kerja yang belum optimal, dan minimnya dorongan untuk mengembangkan diri. Di sisi budaya organisasi, pegawai belum dilibatkan dalam pengambilan keputusan, kurang berinisiatif, serta masih ditemui perilaku kerja yang tidak disiplin. Permasalahan tersebut berdampak pada rendahnya tanggung jawab, efektivitas, dan efisiensi pegawai dalam menjalankan tugas. Berdasarkan keadaan tersebut, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh pengembangan karir dan motivasi terhadap kinerja pegawai dengan budaya organisasi sebagai variabel intervening.

## **Tinjauan Pustaka**

### **Kinerja Pegawai**

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang berdasarkan standar kualitas, kuantitas, waktu, serta perilaku kerja yang telah ditetapkan organisasi. Hal yang disampaikan (Farida et al. ,2024) menjelaskan bahwa kinerja harus dicapai secara legal, sesuai hukum, dan selaras dengan tanggung jawab moral. Menurut (Mangkunegara, 2020) menegaskan bahwa kinerja mencakup produktivitas secara kualitas dan kuantitas, sedangkan (Wibowo, 2020) melihatnya sebagai proses bekerja dan hasil dari pekerjaan tersebut.

Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja menurut (Wibowo, 2020) meliputi faktor personal seperti kompetensi, motivasi, dan komitmen, faktor kepemimpinan, dukungan tim, sistem kerja, serta faktor situasional yang berasal dari lingkungan internal maupun eksternal. Menurut (Sutrisno, 2019) menambahkan bahwa kualitas kerja, kuantitas, waktu kerja, dan kerjasama merupakan prinsip dasar yang menentukan baik atau buruknya kinerja pegawai.

Indikator kinerja yang digunakan dalam penelitian umumnya mengacu pada (Donni, 2018), yaitu kuantitas pekerjaan, kualitas pekerjaan, kemandirian, inisiatif, adaptabilitas, dan kerjasama. Keenam indikator tersebut memberikan gambaran menyeluruh tentang kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugasnya sesuai standar organisasi.

## **Pengembangan Karir**

Pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dilakukan melalui pendidikan, pelatihan, serta pengalaman untuk mencapai karir yang diinginkan (Busro, 2018). Selanjutnya menurut (Mangkunegara, 2017) menyatakan bahwa pengembangan karir membantu pegawai merencanakan masa depan karirnya agar dapat berkembang optimal. Menurut (Idrus, 2023) menambahkan bahwa pengembangan karir merupakan implementasi dari perencanaan karir yang bisa dilakukan melalui jalur pendidikan dan pelatihan maupun non-diklat.

Prinsip pengembangan karir menurut (Handoko, 2018) mencakup perlunya pekerjaan yang menantang, kebutuhan keterampilan yang berbeda pada setiap tingkat jabatan, serta pentingnya penempatan yang tepat untuk mempercepat proses pengembangan. Sementara itu, faktor-faktor yang memengaruhi pengembangan karir mencakup hubungan pegawai-organisasi, kepribadian pegawai, faktor eksternal, politicking, sistem penghargaan, jumlah pegawai, ukuran organisasi, kultur organisasi, dan tipe manajemen (Idrus, 2023).

Indikator pengembangan karir menurut (Donni, 2018) mencakup perencanaan karir, pengembangan karir individu, dukungan departemen SDM, serta umpan balik terhadap kinerja. Indikator tersebut menegaskan bahwa keberhasilan pengembangan karir tidak hanya bergantung pada pegawai, tetapi juga pada dukungan organisasi.

## **Motivasi**

Motivasi adalah dorongan yang mempengaruhi perilaku seseorang dalam mencapai tujuan tertentu. Menurut (Farida et al., 2024) menyebut motivasi sebagai sikap dan nilai yang mendorong pencapaian tujuan pribadi. Menurut (Afandi, 2018) menjelaskan bahwa motivasi muncul karena inspirasi dan dorongan untuk melakukan aktivitas dengan sungguh-sungguh, sedangkan (Wibowo, 2020) melihat motivasi sebagai serangkaian proses yang membangkitkan, mengarahkan, dan mempertahankan perilaku manusia.

Prinsip dasar motivasi menurut (Farida et al, (2024) terdiri atas partisipasi, komunikasi, pengakuan, pemberian wewenang, serta perhatian terhadap pegawai. Hasibuan (2019) menambahkan bahwa motivasi memiliki tujuan untuk meningkatkan kepuasan kerja, produktivitas, disiplin, loyalitas, serta hubungan kerja yang baik dalam organisasi.

Menurut (Afandi, 2018) menjelaskan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi meliputi kebutuhan hidup, kebutuhan masa depan, kebutuhan harga diri, serta kebutuhan akan pengakuan prestasi. Indikator motivasi dalam penelitian mencakup balas jasa, kondisi kerja, fasilitas kerja, prestasi kerja, pengakuan atasan, serta pekerjaan itu sendiri..

### **Budaya Organisasi**

Budaya organisasi adalah nilai, keyakinan, norma, dan asumsi yang telah lama berlaku dan menjadi pedoman perilaku anggota organisasi (Sutrisno, 2017). Pendapat (Sudarmanto, 2020) menyatakan bahwa budaya organisasi mencerminkan sikap, keyakinan, dan perilaku yang melembaga dalam organisasi. Pendapat (Soelistya et al., 2022) menegaskan bahwa budaya organisasi dibentuk melalui asumsi, cerita, mitos, dan perilaku yang berkembang untuk menentukan makna bekerja dalam organisasi.

Prinsip dasar budaya organisasi menurut (Sudarmanto, 2020) terdiri atas unsur tampak seperti simbol, ritual, perilaku, dan cerita, serta unsur tidak tampak seperti nilai, keyakinan, dan asumsi dasar. Tujuan budaya organisasi menurut (Sutrisno, 2017) adalah membentuk sikap dasar, meningkatkan kerjasama, integritas, komunikasi, serta memperkuat komitmen pegawai. (Soelistya et al., 2022) menambahkan bahwa budaya organisasi berfungsi meningkatkan rasa kepemilikan, mengorganisir anggota, mengontrol perilaku, dan mendorong kinerja.

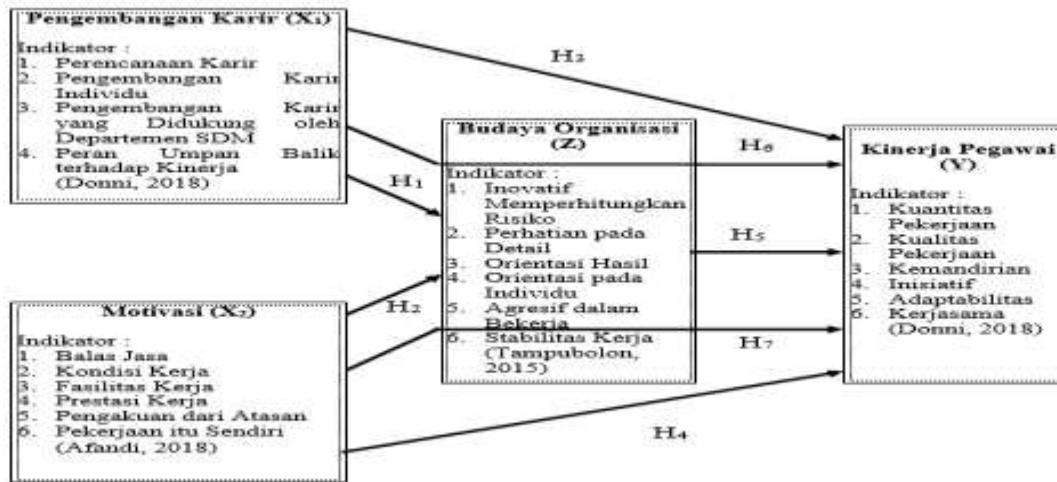
Indikator budaya organisasi menurut (Tampubolon, 2015) meliputi inovasi dan keberanian mengambil risiko, perhatian pada detail, orientasi hasil, orientasi pada individu, agresivitas kerja, dan stabilitas kerja. Enam indikator ini menggambarkan seberapa kuat budaya organisasi mempengaruhi perilaku dan kinerja pegawai..

### **Penelitian Terdahulu**

Penelitian (Juliansyah et al., 2024) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi, namun disiplin kerja tidak berpengaruh, dan budaya organisasi juga tidak berpengaruh terhadap kinerja. Selain itu, baik motivasi maupun disiplin tidak berpengaruh langsung maupun melalui budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian (Sunaryanto & Fikri, 2024) menemukan hasil berbeda, yaitu bahwa pengembangan karir, motivasi, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja semuanya memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, baik secara parsial maupun simultan.

Selanjutnya, penelitian (Prihantoro et al., 2022) mengungkapkan bahwa pengembangan karir dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, sementara budaya organisasi dan komitmen memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Namun, pengembangan karir tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja. Hasil serupa juga tampak pada penelitian (Irawan et al., 2023), di mana budaya organisasi, motivasi, dan pengembangan karir terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan. Penelitian lainnya oleh (Kuswara et al., 2023) menunjukkan bahwa pengembangan karir dan budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja, sementara motivasi berperan sebagai mediator yang memperkuat pengaruh keduanya terhadap kinerja. Hal ini sejalan dengan temuan (Hartono et al., 2023), di mana motivasi, disiplin, dan pengembangan karir berdampak signifikan pada budaya organisasi dan kinerja. Selain itu, budaya organisasi juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja, meskipun motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja melalui budaya organisasi. Terakhir, (Fauzan & Suprpto, 2023) menemukan bahwa budaya organisasi dan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja, serta kepuasan kerja memediasi hubungan keduanya dengan kinerja pegawai..

## Kerangka Berpikir



Gambar 1 Kerangka Berpikir

## Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan desain asosiatif kuantitatif untuk menjelaskan hubungan antar variabel secara sistematis, terstruktur, dan terencana sejak awal hingga penyusunan desain penelitian, sebagaimana dijelaskan oleh (Sardiyo et al., 2022). Pendekatan kausal digunakan untuk menguji pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, termasuk pengaruh langsung dan tidak langsung melalui variabel intervening. Variabel bebas dalam penelitian ini terdiri dari Pengembangan Karir (X<sub>1</sub>) dan Motivasi (X<sub>2</sub>), sedangkan Budaya Organisasi (Z) berperan sebagai variabel intervening, dan Kinerja Pegawai (Y) sebagai variabel terikat.

Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Musi Rawas Utara yang berjumlah 33 orang, sehingga metode sampling jenuh digunakan karena seluruh populasi dijadikan sampel (Sardiyo et al., 2022). Data yang dikumpulkan berasal dari data primer melalui kuesioner dan observasi, serta data sekunder melalui dokumentasi dari literatur dan data instansi. Teknik pengumpulan data mengikuti panduan (Syofian, 2017) yang mencakup observasi, kuesioner, dan dokumentasi.

Selanjutnya, data diuji menggunakan uji asumsi klasik berupa uji normalitas dan uji linearitas untuk memastikan kelayakan model. Analisis data dilakukan melalui analisis jalur (path analysis) untuk melihat pengaruh langsung dan tidak

langsung antar variabel sesuai teori (Ghozali, 2018), serta uji sobel untuk menguji peran mediasi sesuai (Bimo, 2017). Selain itu digunakan uji koefisien korelasi dan uji t parsial untuk melihat kekuatan hubungan dan signifikansi pengaruh antar variabel (Sugiyono, 2019). Analisis ini bertujuan untuk menguji hipotesis penelitian secara komprehensif dan menghasilkan temuan yang valid.

## Hasil Dan Pembahasan

### 4.1 Hasil Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Musi Rawas Utara yang beralamat di Jalan Lintas Sumatera KM. 76 Desa Lawang Agung Kecamatan Rupit Kabupaten Musi Rawas Utara. Adapun hasil penelitian sebagai berikut :

Tabel 1 Rekap Hasil Uji Normalitas

Variabel	K-S Z	Sig. (2-tailed)	Keterangan
Pengembangan Karir (X1)	0,626	0,829	Data berdistribusi normal
Motivasi (X2)	0,608	0,853	Data berdistribusi normal
Budaya Organisasi (Z)	0,659	0,778	Data berdistribusi normal
Kinerja Pegawai (Y)	1,021	0,248	Data berdistribusi normal

Sumber : Olahan Data 2025

Tabel uji normalitas menunjukkan bahwa seluruh variabel Pengembangan Karir (X1), Motivasi (X2), Budaya Organisasi (Z), dan Kinerja Pegawai (Y) memiliki nilai signifikansi Kolmogorov-Smirnov di atas 0,05. Hal ini menandakan bahwa data untuk semua variabel berdistribusi normal. Dengan demikian, syarat normalitas terpenuhi sehingga variabel layak digunakan dalam analisis statistik parametrik

Tabel 2 Rekap Hasil Uji Linearitas

Hubungan Variabel	Sig. Linearity	Sig. Deviation from Linearity	Keterangan
X1 → Y	0,000	0,124	Linear
X2 → Y	0,000	0,304	Linear
Z → Y	0,000	0,079	Linear

Sumber : Olahan Data 2025

Tabel uji linearitas memperlihatkan bahwa hubungan antara Pengembangan Karir (X1), Motivasi (X2), dan Budaya Organisasi (Z) terhadap Kinerja Pegawai (Y) masing-masing memiliki nilai linearity < 0,05 dan deviation from linearity > 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa semua hubungan variabel bersifat linear. Artinya, model regresi dapat digunakan karena hubungan antarvariabel sesuai dengan asumsi linearitas.

Tabel 3 Rekap Hasil Analisis Data

Hubungan Variabel	Regresi	Korelasi (r)	Uji t	Kesimpulan Utama
X1 → Z (Pengembangan Karir → Budaya Organisasi)	$Z = 31,872 + 0,310X1$	0,394	2,387 (Sig 0,023)	Pengaruh positif & signifikan, hubungan rendah
X2 → Z (Motivasi → Budaya Organisasi)	$Z = 24,860 + 0,461X2$	0,385	2,321 (Sig 0,027)	Pengaruh positif & signifikan, hubungan rendah
X1 → Y (Pengembangan Karir → Kinerja Pegawai)	$Y = 33,337 + 0,329X1$	0,657	4,853 (Sig 0,000)	Pengaruh signifikan, hubungan kuat
X2 → Y (Motivasi → Kinerja Pegawai)	$Y = 27,350 + 0,458X2$	0,602	4,196 (Sig 0,000)	Pengaruh signifikan, hubungan kuat
Z → Y (Budaya Organisasi → Kinerja Pegawai)	$Y = 28,146 + 0,450Z$	0,707	5,572 (Sig 0,000)	Pengaruh signifikan, hubungan kuat
X1 → Z → Y (Mediasi Budaya Organisasi)	Indirect = 0,209	—	Sobel = 2,089	Mediasi signifikan
X2 → Z → Y (Mediasi Budaya Organisasi)	Indirect = 0,215	—	Sobel = 2,046	Mediasi signifikan

Sumber : Olahan Data 2025

Hasil tabel menunjukkan bahwa Pengembangan Karir dan Motivasi memberikan pengaruh positif terhadap Budaya Organisasi dengan hubungan yang tergolong rendah, namun tetap signifikan. Persamaan regresi pada kedua variabel memperlihatkan pola hubungan yang konsisten, di mana peningkatan X1 dan X2 selalu diikuti peningkatan nilai Z. Hal ini menegaskan bahwa budaya organisasi diperkuat ketika pegawai memiliki motivasi dan peluang karir yang baik.

Pada hubungan langsung terhadap kinerja, seluruh variabel menunjukkan koefisien korelasi yang kuat dan nilai uji t yang signifikan. Pengembangan Karir, Motivasi, dan Budaya Organisasi masing-masing terbukti berkontribusi langsung terhadap peningkatan Kinerja Pegawai. Dengan demikian, seluruh variabel memiliki peran mandiri yang kuat dalam mendorong performa pegawai.

Selain pengaruh langsung, hasil analisis jalur dan uji Sobel membuktikan bahwa Budaya Organisasi mampu berfungsi sebagai mediator yang signifikan. Baik variabel Pengembangan Karir maupun Motivasi terbukti memperkuat kinerja secara tidak langsung melalui budaya organisasi. Ini menunjukkan bahwa budaya kerja yang kondusif memperkuat dampak positif variabel lainnya dalam meningkatkan kinerja pegawai.

## **Pembahasan**

### **1. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Budaya Organisasi.**

Hasil analisis menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi dengan kontribusi regresi sebesar 0,310 satuan. Hubungan keduanya tergolong rendah berdasarkan korelasi 0,394, tetapi tetap signifikan berdasarkan uji t. Hal ini menjelaskan bahwa semakin baik program pengembangan karir, semakin meningkat pembentukan nilai, norma, dan perilaku kerja dalam organisasi. Temuan ini selaras dengan teori Mangkunegara serta diperkuat penelitian (Hartono et al., 2023) yang menyimpulkan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi.

### **2. Pengaruh Motivasi terhadap Budaya Organisasi**

Motivasi terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi, ditunjukkan melalui nilai koefisien regresi 0,461 dan hasil uji t sebesar 2,321. Meskipun korelasi tergolong rendah (0,385), motivasi tetap memberikan kontribusi nyata dalam memperkuat budaya kerja yang positif. Dimensi motivasi seperti dorongan intrinsik dan ekstrinsik terbukti mempengaruhi perilaku pegawai sehingga membentuk norma organisasi yang lebih baik. Temuan ini konsisten dengan

teori Wibowo (2020) dan didukung penelitian (Juliansyah et al., 2024) yang menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi.

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

Pengembangan karir memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dibuktikan oleh korelasi yang kuat (0,657) dan nilai t hitung 4,853. Peningkatan kompetensi melalui pelatihan dan peluang karir membuat pegawai bekerja lebih efektif dan profesional. Program pengembangan karir juga meningkatkan motivasi dan komitmen sehingga berdampak langsung pada produktivitas kerja. Temuan ini konsisten dengan teori (Idrus, 2023) dan penelitian (Sunaryanto & Fikri, 2024) yang menyatakan bahwa pengembangan karir meningkatkan kinerja pegawai.

### **4. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai**

Motivasi terbukti memberikan pengaruh signifikan dan kuat terhadap kinerja pegawai, tercermin dari korelasi 0,602 dan nilai t hitung 4,196. Pegawai yang termotivasi cenderung memiliki semangat kerja tinggi dan menghasilkan kinerja yang lebih optimal. Faktor pendorong seperti penghargaan, kesempatan berkembang, dan lingkungan kerja suportif memiliki peran besar. Hasil ini diperkuat penelitian (Irawan et al., 2023) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

### **5. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai**

Budaya organisasi menunjukkan pengaruh yang sangat kuat dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan korelasi 0,707 dan nilai t 5,572. Iklim kerja yang positif, nilai organisasi yang kuat, dan komunikasi yang baik mendorong pegawai bekerja lebih produktif. Pegawai yang merasa dipercaya dan didukung cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Temuan ini sejalan dengan (Soelistya et al., 2022) dan penelitian (Prihantoro et al., 2022) yang menegaskan peran budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai.

## **6. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja melalui Budaya Organisasi (Mediasi)**

Analisis jalur menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh langsung sebesar 0,448 dan tidak langsung 0,209 melalui budaya organisasi. Hasil uji Sobel ( $t = 2,089$ ) membuktikan bahwa budaya organisasi menjadi mediator signifikan dalam hubungan tersebut. Budaya organisasi yang positif memperkuat dampak pengembangan karir terhadap peningkatan kinerja pegawai. Temuan ini relevan dengan penelitian (Hartono et al., 2023) dan (Fauzan & Suprpto, 2023) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja.

## **7. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja melalui Budaya Organisasi (Mediasi)**

Motivasi berpengaruh langsung sebesar 0,387 dan tidak langsung 0,215 terhadap kinerja pegawai melalui budaya organisasi. Hasil uji Sobel sebesar 2,046 menunjukkan bahwa mediasi budaya organisasi signifikan. Artinya, motivasi pegawai akan lebih optimal meningkatkan kinerja ketika didukung lingkungan kerja yang sehat dan nilai organisasi yang kuat. Hasil ini konsisten dengan penelitian (Kuswara et al., 2023) yang menyatakan bahwa budaya organisasi memediasi hubungan motivasi dan kinerja pegawai.

## **Simpulan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir dan motivasi terbukti berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi dan kinerja pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Musi Rawas Utara. Selain itu, budaya organisasi juga memiliki pengaruh signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Temuan lainnya menegaskan bahwa budaya organisasi mampu memediasi hubungan antara pengembangan karir maupun motivasi terhadap kinerja pegawai. Secara keseluruhan, seluruh variabel dalam penelitian ini saling berkontribusi positif dalam memperkuat kinerja dan kualitas sumber daya manusia di lingkungan instansi tersebut..

## Saran

Saran penelitian ini menekankan pentingnya peningkatan pengembangan karir, motivasi, budaya organisasi, dan kinerja pegawai melalui program yang terstruktur dan berkelanjutan. Pimpinan perlu memperkuat evaluasi, pelatihan, sistem penghargaan, serta komunikasi terbuka untuk mendukung pengembangan pegawai secara optimal. Selain itu, pembentukan budaya organisasi yang inovatif, profesional, dan kolaboratif harus terus diperkuat agar mampu mendorong kinerja yang lebih baik. Secara keseluruhan, berbagai strategi tersebut diharapkan mampu meningkatkan efektivitas pelayanan publik dan kualitas sumber daya manusia di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Musi Rawas Utara.

## Daftar Pustaka

- Afandi, P. (2018). *Concept & Indicator Human Resources Management For Management Research*. Yogyakarta : Deepublish.
- Bimo, S. (2017). Uji Mediasi dengan Sobel Test. In <http://www.statistikolahdata.com/2017/01/uji-mediasi-dengan-sobel-test.html>.
- Busro, M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Prenada Media.
- Donni, J. P. (2018). *Perencanaan & Pengembangan SDM*. Bandung : Alfabeta.
- Farida, N., Alliah, A. B., Zaliany, J. A., Hardianti, W. T., Satrya, S. M. P., Saputra, F. B., Ramadhani, N. A., Rachmadiani, N. N., Gayuh, P., Widiyani, N. Z., Firdianty, V. N., Trisyan, L. N., Handiwi, R. S., Agustin, D. A. N., Nurjanah, S., Faizah, R. N., Apriliya, S., Maharani, A. P. R. S., Putra, D. S., ... Nesa, G. S. U. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Purbalingga : Eureka Media Aksara.
- Fauzan, M. N., & Suprpto. (2023). The Influence of Organizational Culture and Career Development on Employee Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variable. *Dinasti International Journal of Education Management and Social Science*, 4(3). <https://dinastipub.org/DIJEMSS/article/view/1678>
- Ghozali, I. (2018). *Teori Konsep dan Aplikasi dengan IBM SPSS 24*. Semarang : BPFE Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. H. (2018). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia Edisi 2*. Yogyakarta : BPFE.
- Hartono, Salju, & Qamaruddin, M. Y. (2023). The Influence of Work Motivation, Work Discipline, and Career Development on Employee Performance with

Organizational Culture as an Intervening Variable at the Regional V Makassar Airport Authority Office. *Tuijin Jishu/Journal of Propulsion Technology*, 44(5). <https://www.propulsiontechjournal.com/index.php/journal/article/view/2992>

Hasibuan, M. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.

Idrus, M. (2023). Pengembangan Karir di Era 4.0. *Jurnal SIPATOKKONG BPSDM SULSEL*, 4(1). [https://bpsdm.sulselprov.go.id/asset/filesdocu/226-Article\\_Text-926-1-10-20230317.pdf](https://bpsdm.sulselprov.go.id/asset/filesdocu/226-Article_Text-926-1-10-20230317.pdf)

Irawan, G., Nasir, M., & Pasulu, M. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamasa. *Jurnal Online Manajemen ELPEI*, 3(1). <https://jurnal.stim-lpi.ac.id/index.php/Jomel/article/view/118>

Juliansyah, Z., Prayitno, I., & Muhtadin, I. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Sosial Dan Sains*, 4(1). <https://sosains.greenvest.co.id/index.php/sosains/article/view/1207>

Kasmir. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Dan Praktik)*. Jakarta : Rajawali Pers.

Kuswara, C. C., Sardiyo, Basri, A., & Martiano, D. (2023). The Influence of Career Development and Organizational Culture toward the Employee Performance with a Motivation as the Intervening Variable at the Cooperative Office and Lubuklinggau's UKM. *Proceedings International Conference on Business, Economics & Management*, 1(1). <https://journal.jis-institute.org/index.php/icbem/article/view/1272>

Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Evaluasi Kinerja SDM*. Jakarta : Refika Aditama.

Mangkunegara, A. A. A. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : Remaja Rosdakarya.

Mulyadi, D. (2015). *Perilaku Organisasi dan Kepemimpinan Pelayanan (Konsep dan Aplikasi Administrasi, Manajemen & Organisasi Modern)*. Bandung : Alfabeta.

Prihantoro, N., Supriyono, & Sunarno, A. (2022). Pengaruh Pengembangan Karir dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Kanwil Jawa Tengah. *Formosa Journal of Applied Sciences*, 1(4). <https://journal.formosapublisher.org/index.php/fjas/article/view/1205>

Sardiyo, Rimbano, D., Famalika, A., Nadziro, N., & Diana, H. S. (2022). *METODOLOGI PENELITIAN Sebuah Pengantar*. Tasikmalaya : Perkumpulan Rumah Cemerlang Indonesia.

Sinambela, L. P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Membangun Tim Kerja Yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja*. Jakarta : Bumi Aksara.

Soelistya, D., Setyaningrum, R. P., Aisyah, N., Sahir, S. H., & Purwati, T. (2022). *Budaya*

- Organisasi dalam Praktik*. Sidoarjo : Nizamia Learning Center.
- Sudarmanto. (2020). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM Teori, Dimensi Pengukuran, Implementasi dalam Organisasi*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan, Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Sunaryanto, K., & Fikri, M. (2024). Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat Nusantara (JPkMN)*, 5(3). <https://ejournal.sisfokomtek.org/index.php/jpkm/article/view/3280>
- Sutrisno, E. (2017). *Budaya Organisasi*. Jakarta : Prenandamedia.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Prenandamedia.
- Syofian, S. (2017). *Statistik Parametrik untuk Penelitian Kuantitatif Dilengkapi dengan Perhitungan Manual dan Aplikasi SPSS Versi 17*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Tampubolon, M. P. (2015). *Perilaku Keorganisasian (Organization Behavior) Perspektif Organisasi Bisnis*. Bogor : Ghalia Indonesia.
- Tuala, R. P. (2020). *Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Di Lembaga Pendidikan Islam*. Bandar Lampung : Pusaka Media.
- Wibowo. (2020). *Manajemen Kinerja (Lima)*. Jakarta : Rajawali Pers.

Peran Budaya Organisasi Dalam Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Terhadap  
Kinerja Pegawai DPM-PTSP Muratara  
**Rofik Sany, Ronal Aprianto, Murlina Nisusmiati, Herman Paleni**