

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Menghadapi tantangan di era global, institusi pemerintahan dituntut untuk mengoptimalkan kinerja melalui pendekatan yang lebih efektif, efisien, serta responsif terhadap perubahan. Persaingan bukan hanya terjadi di sektor swasta, tetapi juga dalam ruang publik, di mana setiap perangkat daerah berlomba-lomba memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat. Lembaga pemerintah dituntut untuk terus mampu beradaptasi dengan perubahan pasar, teknologi, dan ekspektasi publik agar tetap relevan dan kompetitif (Porter, 2008). Dinamika tantangan tersebut tidak hanya berskala nasional, melainkan telah meluas hingga tingkat regional dan internasional, sehingga meniscayakan pengembangan strategi kelembagaan yang kokoh serta adaptif terhadap perubahan lingkungan strategis.

Salah satu bentuk konkret dari dinamika tersebut tampak pada sektor pemerintahan daerah, termasuk Dinas Koperasi Usaha Kecil dan Menengah (UKM) Kota Cilegon. Dalam era birokrasi modern yang menekankan kinerja dan akuntabilitas, kualitas aparatur sipil negara menjadi faktor kunci keberhasilan suatu instansi. Sebagai perangkat daerah yang berperan dalam pemberdayaan ekonomi

kerakyatan, Dinas Koperasi UKM Kota Cilegon dituntut untuk memiliki pegawai yang kompeten, produktif, dan professional dalam menjalankan tugasnya (Dinas Koperasi, 2024). Dalam konteks tersebut, kinerja pegawai menjadi indikator penting dalam mendukung pencapaian program strategis daerah, terutama dalam memperkuat koperasi dan pelaku UMKM sebagai penggerak ekonomi lokal. Setiap instansi pada hakikatnya berorientasi pada peningkatan kinerja pegawai guna menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan di tengah fluktuasi pasar. Kinerja institusi pemerintahan secara keseluruhan dapat dilihat dari berbagai aspek, seperti efektivitas pelaksanaan program kerja, efisiensi anggaran, kualitas layanan publik, dan tingkat kepuasan masyarakat. Namun demikian, salah satu aspek yang kerap kali luput dari perhatian adalah kontribusi langsung sumber daya manusia (SDM) dalam mendorong keberhasilan organisasi. Padahal, SDM merupakan motor penggerak utama dalam proses pemberian layanan dan pembangunan hubungan jangka panjang dengan masyarakat (Hasibuan, 2016).

Salah satu determinan utama dari keberhasilan lembaga keuangan adalah kualitas dan konsistensi kinerja pegawainya. Berdasarkan Mangkunegara dalam (Rahadi, 2010), hakikat kinerja merepresentasikan hasil kerja individu yang dinilai melalui

pertimbangan komprehensif atas aspek kualitatif dan kuantitatif sesuai dengan akuntabilitas dan ruang lingkup tugas yang diemban. Definisi ini menggarisbawahi bahwa penilaian kinerja tidak semata-mata didasarkan pada volume penyelesaian tugas, melainkan juga pada tingkat kualitas hasil kerja yang dicapai. Oleh karena itu, penilaian yang objektif dan menyeluruh terhadap kinerja pegawai sangat penting dalam memastikan efektivitas fungsi instansi.

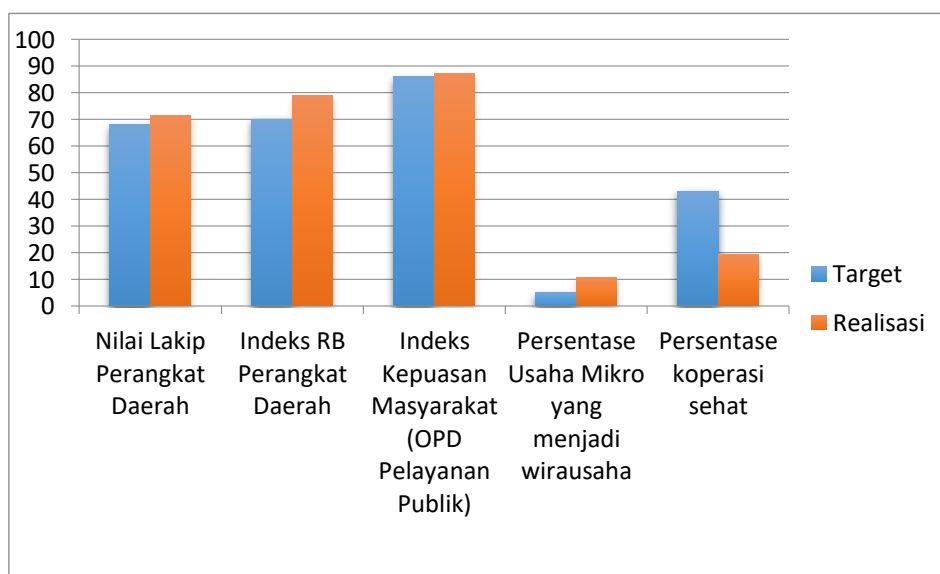
Penilaian kinerja pegawai yang objektif dan adil memerlukan indikator yang jelas, terukur, serta sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diemban. Berdasarkan perspektif Bernardin dan Russell dalam (Rahadi, 2010), pengukuran kinerja pegawai dapat dilakukan melalui serangkaian indikator yang merefleksikan kapabilitas individu dalam konteks organisasi untuk bekerja sesuai standar yang telah ditetapkan. Indikator-indikator tersebut mencakup dimensi kuantitas output, kualitas hasil kerja, ketepatan waktu penyelesaian tugas, kemampuan membina hubungan interpersonal, serta efisiensi penggunaan anggaran. Dengan indikator yang jelas, instansi pemerintah dapat melakukan evaluasi yang lebih akurat terhadap kontribusi setiap pegawai terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Fenomena yang terjadi menunjukkan bahwa, perhatian terhadap kinerja pegawai belum memperoleh porsi yang semestinya.

Berdasarkan laporan kinerja pegawai, Dinas Koperasi Usaha Kecil dan Menengah (UKM) Kota Cilegon memperlihatkan adanya ketidaksesuaian antara target dan realisasi pada indikator koperasi sehat. Hal ini menunjukkan adanya tantangan dalam efektivitas pembinaan, pengawasan, dan pemberdayaan koperasi. Oleh karena itu, analisis terhadap capaian kinerja tersebut memiliki signifikansi strategis untuk mengukur tingkat efektivitas implementasi program serta kontribusi sumber daya manusia dalam pencapaian indikator kinerja yang telah ditetapkan. Data kinerja pegawai Dinas Koperasi dan UKM Kota Cilegon tahun 2024 selanjutnya divisualisasikan dalam Gambar 1.1

Gambar 1. 1

Laporan Kinerja Pegawai Dinas Koperasi UKM Kota Cilegon 2024



Laporan Kinerja Pegawai Dinas Koperasi UKM Kota Cilegon 2024

Berdasarkan laporan kinerja pegawai yang tersedia, khususnya pada indikator capaian kinerja Dinas Koperasi dan UKM Kota Cilegon, terdapat kendala dalam pencapaian target koperasi sehat (Dinas Koperasi, 2024). Persentase koperasi yang dikategorikan sehat belum sepenuhnya memenuhi target yang ditetapkan, yang menunjukkan adanya tantangan dalam aspek pembinaan kelembagaan, kepatuhan terhadap regulasi, serta pengelolaan koperasi secara profesional. Rendahnya capaian ini juga dapat mencerminkan masih adanya keterbatasan dalam hal peran pegawai dalam fungsi pengawasan, pendampingan, dan edukasi koperasi.

Permasalahan tersebut diperkuat dengan adanya catatan mengenai belum optimalnya manajemen perubahan dan budaya kerja di lingkungan instansi seperti akuntabilitas kinerja, pengawasan internal, dan pelayanan publik juga belum berjalan secara efektif, terutama dalam hal integrasi layanan aduan, pemanfaatan teknologi, kualitas SDM, dan pelaksanaan regulasi (Dinas Koperasi, 2024). Salah satu indikasi lemahnya budaya kerja tercermin dari kebiasaan sebagian pegawai belum memiliki kedisiplinan yang baik dalam hal ketepatan waktu bekerja, baik dalam hal keterlambatan datang maupun pulang sebelum waktu yang ditentukan. Inkonsistensi tersebut menjadi indikator lemahnya budaya kerja yang berlandaskan

disiplin, responsibilitas, dan motivasi, sehingga berakibat pada menurunnya produktivitas dan terhambatnya realisasi sasaran organisasi. Akibatnya, meskipun target program telah ditetapkan, pelaksanaannya tidak selalu tercapai secara maksimal (Dinas Koperasi, 2024). Kondisi tersebut merepresentasikan suatu fenomena kritis yang imperatif untuk ditelaah lebih mendalam, khususnya dalam kaitannya dengan variabel internal organisasi, seperti budaya organisasi dan motivasi kerja, yang berpotensi memoderasi efektivitas program peningkatan kualitas koperasi di tingkat regional.

Mangkunegara dalam (Rahadi, 2010), menyebutkan bahwa dalam mempengaruhi kinerja pegawai terdapat dua faktor utama yakni kemampuan dan motivasi. (Robbins & Judge, 2019) turut mengemukakan pandangan bahwa faktor kontekstual, seperti budaya organisasi, memiliki peran kausal yang esensial dalam mendorong dan membentuk perilaku serta pencapaian kinerja pegawai.

(Robbins & Judge, 2013) mendefinisikan budaya organisasi sebagai sistem nilai yang diinternalisasi dan disepakati oleh seluruh anggota, yang berfungsi sebagai ciri sosiologis pembeda antar organisasi. Kontribusi manajerial utama dari budaya ini mencakup stabilisasi perilaku organisasional, penjaminan kelangsungan hidup perusahaan, dan pembentukan identitas korporat yang tak tertandingi.

Dari sudut pandang empiris, (Mustafa, 2022) telah membuktikan adanya kontribusi parsial budaya organisasi terhadap kinerja. Bukti ini kemudian didukung oleh (Kausar, 2023) yang menegaskan hubungan kausalitas positif dan signifikan. Lebih lanjut, konsistensi temuan ini dipertegas oleh riset (Subakti, 2020) yang menyimpulkan dampak positif budaya organisasi terhadap capaian kinerja.

Pada Dinas Koperasi Usaha Kecil dan Menengah (UKM) Kota Cilegon, penerapan budaya kerja diarahkan untuk mendukung terwujudnya pelayanan publik yang profesional, akuntabel, dan adaptif terhadap perkembangan zaman, termasuk dalam menghadapi era digital (Dinas Koperasi, 2024). Upaya ini merupakan bagian dari strategi kelembagaan untuk memperkuat kinerja aparatur, meningkatkan kualitas pembinaan koperasi dan UMKM, serta mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik. Budaya organisasi yang positif dan mapan berfungsi sebagai pendorong utama keberhasilan, karena kemampuannya dalam meningkatkan kinerja, memperkuat ikatan komitmen, dan memaksimalkan motivasi staf untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Di sisi lain, budaya yang patologis atau tidak kompatibel dengan visi kelembagaan dapat menghambat pergerakan strategis dan berpotensi menimbulkan disintegrasi di lingkungan internal organisasi.

Selain budaya organisasi, terdapat faktor determinan lain yang signifikan kontribusinya terhadap peningkatan produktivitas kerja, yakni motivasi kerja. Luthans dalam (Tewal et al., 2017)) mendefinisikan motivasi sebagai sebuah proses internal yang diinisiasi oleh kondisi defisiensi atau kebutuhan (*need or deficiency*), baik yang bersifat somatik (fisiologis) maupun kognitif (psikologis). Proses ini secara intrinsik memandu individu dalam menyeleksi dan mengimplementasikan mode tindakan dan interaksi spesifik di lingkungan kerja, dengan tujuan akhir untuk merealisasikan sasaran atau memperoleh stimulus eksternal (insentif) yang relevan. Motivasi kerja pada sumber daya manusia berfungsi sebagai katalisator bagi terwujudnya efektivitas dan efisiensi kerja, yang secara langsung berkontribusi terhadap pencapaian tujuan strategis perusahaan. Signifikansi peran motivasi kerja tersebut memperoleh legitimasi empiris melalui penelitian (Subakti, 2020), yang mendemonstrasikan pengaruh langsung motivasi kerja terhadap peningkatan kinerja. Validasi lebih lanjut diperoleh dari studi (Sri Dewi et al., 2024), yang mengonfirmasi sifat positif dan signifikan dari pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

Meskipun sejumlah besar investigasi empiris telah memvalidasi korelasi antara budaya organisasi dan motivasi kerja

dengan kinerja pegawai, terdapat bias sektoral yang signifikan. Mayoritas riset cenderung berfokus pada sektor korporasi dan entitas swasta. Karakteristik struktural dan sistem nilai inti dari sektor-sektor ini berbeda secara inheren dari konteks birokrasi pemerintahan. Oleh karena itu, konsentrasi studi pada satu sektor berisiko membatasi validitas eksternal temuan yang dihasilkan. Lebih lanjut, masih terbatasnya eksplorasi mengenai pengaruh simultan kedua variabel tersebut dalam konteks organisasi pemerintahan daerah, terlebih dengan perspektif ekonomi Islam, sehingga menandai adanya *research gap* yang signifikan dan relevan untuk diinvestigasi.

Berdasarkan pengamatan terhadap laporan pencapaian target kinerja Dinas Koperasi UKM Kota Cilegon, diketahui bahwa masih terdapat ketidaksesuaian antara target dan realisasi, khususnya pada indikator koperasi sehat. Permasalahan ini turut diperkuat oleh belum optimalnya manajemen perubahan, budaya kerja, serta lemahnya pengawasan internal, akuntabilitas kinerja, dan kualitas pelayanan publik. Berdasarkan kondisi tersebut, kajian mendalam mengenai pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dipandang esensial, mengingat signifikansi kontribusi kedua variabel tersebut dalam mendorong pencapaian kinerja optimal. Dengan demikian, penelitian ini mengusulkan suatu eksplorasi

dengan judul: **“Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dalam Perspektif Ekonomi Islam (Studi pada Dinas Koperasi UKM Kota Cilegon)”**.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan kerangka konseptual yang telah diuraikan pada bagian latar belakang, dapat diidentifikasi permasalahan penelitian sebagai berikut:

1. Menurunnya efektivitas dan produktivitas kinerja pegawai Dinas Koperasi UKM Kota Cilegon pada tahun 2024.
2. Rendahnya tingkat kedisiplinan pegawai terkait waktu kedatangan dan kepulangan kerja yang tidak sesuai ketentuan.
3. Lemahnya pengawasan internal dan manajemen perubahan, yang turut memperburuk kualitas pelaksanaan program pelayanan dan pemberdayaan UMKM.

C. Batasan Masalah

Pembatasan masalah diperlukan agar fokus serta cakupan penelitian tetap terarah, tidak melebar, dan mampu menghasilkan temuan yang berkualitas. Oleh sebab itu, fokus penelitian ini diantaranya:

1. Berdasarkan ruang lingkup yang telah ditetapkan, penelitian ini akan mencakup seluruh populasi pegawai aktif di Dinas Koperasi

dan UKM Kota Cilegon. Pendekatan ini bertujuan untuk memperoleh pemahaman komprehensif mengenai dinamika lingkungan kerja, tingkat motivasi, serta determinan-determinan yang memengaruhi kinerja sumber daya manusia dalam konteks birokrasi pemerintahan.

2. Penelitian ini mengkonstruksi model analisis dengan dua variabel independen budaya organisasi (X_1) dan motivasi kerja (X_2), yang secara teoretis diduga memiliki pengaruh kausal terhadap variabel dependen kinerja pegawai (Y). Budaya organisasi dioperasionisasikan sebagai sistem nilai, norma, dan pola komunikasi yang membentuk kerangka operasional kelembagaan. Adapun motivasi kerja didekati sebagai konstruk multidimensi yang mengukur intensitas dorongan internal dan eksternal dalam membentuk etos kerja dan produktivitas pegawai. Variabel-variabel eksternal di luar fokus penelitian ini dikontrol melalui desain penelitian guna mempertajam analisis kausalitas.

D. Rumusan Masalah

Mengacu pada bagian latar belakang sebelumnya, maka permasalahan dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Koperasi UKM Kota Cilegon?

2. Apakah terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Koperasi UKM Kota Cilegon?
3. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Koperasi UKM Kota Cilegon?

E. Tujuan Penelitian

Melalui rumusan masalah yang telah dipaparkan, tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh parsial variabel budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di lingkungan Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Menengah (UKM) Kota Cilegon.
2. Untuk menganalisis pengaruh parsial variabel motivasi kerja terhadap capaian kinerja pegawai pada Dinas Koperasi dan UKM Kota Cilegon.
3. Untuk menganalisis pengaruh simultan dari budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Koperasi dan UKM Kota Cilegon.

F. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dengan dilakukannya penelitian ini yaitu:

1. Bagi Teoritis

- a. Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi signifikan terhadap perkembangan ilmu pengetahuan sekaligus membangun kerangka teoretis yang kokoh bagi pengembangan penelitian-penelitian berikutnya yang mendalami dinamika interelasi antara budaya organisasi, motivasi kerja, dan kinerja pegawai.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khazanah intelektual dan memberikan sumbangsih substantif bagi pengembangan disiplin ilmu manajemen sumber daya manusia. Dari perspektif aplikatif, temuan penelitian ini diantisipasi dapat berfungsi sebagai acuan empiris dalam formulasi kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif dan efisien.

2. Bagi Praktis

a. Bagi Masyarakat

Temuan riset ini diharapkan dapat menghasilkan manfaat ganda bagi ranah ilmiah dan manajerial. Secara akademik, hasil ini akan memperkaya literatur mengenai peran budaya organisasi dan motivasi kerja sebagai prediktor utama kinerja pegawai. Sementara secara praktis, hasil penelitian ini

bertujuan untuk memfasilitasi strategi yang mengarah pada penguatan lingkungan kerja demi efektivitas pencapaian sasaran organisasi.

b. Bagi Dinas Koperasi Usaha Kecil Menengah Kota Cilegon

Diharapkan dapat menyediakan landasan empiris bagi organisasi, baik lembaga pemerintah maupun entitas korporat, dalam upaya peningkatan kinerja berkelanjutan, sekaligus berfungsi sebagai bahan pertimbangan substantif dalam formulasi kebijakan strategis.

c. Bagi Pelaku UMKM

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan implikasi positif terhadap penguatan pelayanan pembinaan dan pemberdayaan UMKM, melalui peningkatan kinerja pegawai pada instansi terkait. Peningkatan tersebut diyakini turut mendorong produktivitas dan daya saing pelaku UMKM secara berkelanjutan.

G. Penelitian Relevan

Penelitian yang relevan merupakan gambaran sistematis dari hasil penelitian sebelumnya terhadap masalah yang akan diteliti. Melalui analisis penelitian yang dilakukan, peneliti mengidentifikasi

sejumlah *literature* ilmiah yang memiliki relevansi dan kontribusi terhadap pembahasan topik ini, antara lain:

Investigasi pertama yang relevan adalah riset oleh (Subakti, 2020), berjudul "Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja serta Dampaknya terhadap Produktivitas Kerja (Studi Kasus pada Kantor Pusat PT. Sriwijaya Air)". Studi tersebut menyimpulkan adanya dampak kolektif yang positif dan signifikan dari budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Konklusi ini divalidasi oleh bukti statistik superior, yakni F hitung (70,615) yang secara substansial melebihi F tabel (3,09), serta nilai signifikansi (0,000) yang berada di bawah $\alpha = 0,05$. Persamaan metodologis antara riset ini dengan (Subakti, 2020) terletak pada adopsi pendekatan kuantitatif, penggunaan data primer, dan kesamaan dalam pemilihan variabel prediktor (budaya organisasi dan motivasi kerja). Diferensiasinya mencakup variasi objek kelembagaan, inkorporasi variabel mediasi (*intervening variable*), dan penerapan metode analisis jalur (*path analysis*) dalam komputasi statistik.

Riset relevan selanjutnya adalah studi oleh (Mustafa, 2022), berjudul "Pengaruh Budaya Organisasi dan Semangat Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Provinsi Riau." Temuan ini menyimpulkan

bahwa budaya organisasi secara individual (parsial) memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Konklusi ini divalidasi oleh bukti statistik, yaitu nilai t hitung (8,037) yang melampaui t tabel (1,981), serta nilai probabilitas signifikansi (0,000) yang berada di bawah ambang batas $\alpha = 0,05$. Kemiripan metodologis antara kedua penelitian terletak pada adopsi pendekatan kuantitatif, pemanfaatan sumber data primer, dan penggunaan variabel independen pertama yang sama (budaya organisasi). Perbedaan mendasar terletak pada variasi objek kelembagaan serta pada variabel independen kedua, studi sebelumnya menggunakan konstruk semangat kerja, sementara penelitian ini berfokus pada motivasi kerja.

Penelitian oleh (Kausar, 2023), berjudul "Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pasca Pemberlakuan Qanun LKS Ditinjau Dalam Perspektif Ekonomi Islam," menghasilkan temuan dengan validitas parsial yang beragam. Studi yang berlokasi di PT BSI KCP Priority Lhokseumawe ini membuktikan bahwa budaya organisasi memberikan dampak signifikan terhadap kinerja, didukung oleh t hitung (5,860) yang melampaui t tabel (2,024) dengan signifikansi 0,000 ($p < 0,05$). Namun, terdapat diskrepansi di mana variabel motivasi kerja dalam riset tersebut tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan.

Diferensiasi fundamental antara penelitian ini dengan studi Kausar (2023) terletak pada spesifikasi unit analisis (objek penelitian) dan perluasan kerangka model oleh Kausar dengan menginkorporasikan disiplin kerja sebagai konstruk prediktor tambahan, yang tidak menjadi bagian dari penelitian ini.

Investigasi kontemporer oleh (Sri Dewi et al., 2024), berjudul "Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja Internal Terhadap Kinerja Pegawai PTP Nusantara II Tanjung Morawa," semakin menguatkan konvergensi temuan-temuan sebelumnya. Studi tersebut secara eksplisit mengonfirmasi bahwa baik budaya organisasi maupun motivasi kerja secara individual memberikan dampak positif dan signifikan terhadap variabel kinerja pegawai. Validasi statistik untuk budaya organisasi ditunjukkan oleh nilai t hitung (5,747) yang melebihi t tabel (1,9849) dengan tingkat signifikansi 0,000 ($p < 0,05$). Sementara itu, motivasi kerja juga menunjukkan signifikansi, dengan t hitung sebesar $4,728 > t$ tabel = 1,9849 dan p -value 0,000. Dari aspek metodologis, penelitian ini memiliki kesamaan dengan studi (Sri Dewi et al., 2024) dalam penerapan pendekatan kuantitatif berbasis data primer serta keselarasan dalam pemilihan variabel independen budaya organisasi dan motivasi kerja. Adapun titik divergensi terletak pada perbedaan

fokus objek penelitian dan perluasan model penelitian dengan penambahan variabel lingkungan kerja internal yang tidak diikutsertakan dalam penelitian ini.

Studi (Sanjaya, 2018) berhasil mengonfirmasi secara individual bahwa motivasi kerja memiliki dampak signifikan terhadap kinerja pegawai di lokus penelitiannya. Bukti statistik yang dihasilkan adalah $t \text{ hitung} = 3,577$ $t \text{ tabel} = 2,045$ dengan $p\text{-value}$ 0,001 (berada di bawah 0,05). Konsistensi antara penelitian ini dan studi (Sanjaya, 2018) mencakup adopsi metode kuantitatif berbasis data primer dan kesamaan dalam penentuan konstruk variabel bebas (motivasi kerja) dan terikat (kinerja pegawai). Namun, perbedaan substansial terletak pada kerangka model; studi (Sanjaya, 2018) membatasi analisis hanya pada satu prediktor, sementara penelitian ini menerapkan model regresi berganda dengan *multiple* variabel independen.

H. Sistematika Pembahasan

Pembahasan hasil penelitian ini akan disusun secara sistematis untuk mempermudah pemahaman terhadap alur dan isi penelitian. Pada bab pertama yaitu Pendahuluan, bab ini memuat latar belakang masalah yang menjadi dasar dilaksanakannya penelitian, identifikasi masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, penelitian yang relevan, kerangka pemikiran,

hipotesis, metode penelitian, dan sistematika penulisan skripsi secara keseluruhan.

Bab kedua menyajikan eksplorasi teoretis komprehensif yang mencakup tinjauan pustaka mendalam mengenai teori dan konsep substantif terkait variabel penelitian, meliputi budaya organisasi, motivasi kerja, dan kinerja pegawai. Lebih lanjut, bab ini memaparkan konstruksi kerangka teoretis dan konseptual, serta merumuskan pengembangan hipotesis yang berlandaskan pada fondasi teoretis dan temuan empiris dari studi-studi sebelumnya.

Bab ketiga yang membahas metodologi penelitian, menguraikan secara sistematis mengenai lokasi dan waktu penelitian, pendekatan dan jenis penelitian yang digunakan, teknik pengumpulan data, karakteristik populasi dan sampel, serta metode analisis data yang diterapkan.

Bab keempat mempresentasikan hasil dan pembahasan penelitian yang disajikan secara deskriptif maupun analitis. Bab ini menguraikan temuan penelitian meliputi hasil uji validitas dan reliabilitas instrumen, verifikasi asumsi klasik, analisis regresi, serta interpretasi komprehensif terhadap data berdasarkan perhitungan statistik. Proses pembahasan dilakukan melalui integrasi temuan

empiris dengan kerangka teoretis dan kontekstualisasi terhadap hasil-hasil penelitian sebelumnya.

Bab kelima sebagai penutup memuat sintesis keseluruhan temuan penelitian yang dirumuskan sebagai kesimpulan substantif, dilengkapi dengan rekomendasi strategis yang relevan bagi pihak manajemen organisasi, agenda penelitian lanjutan, serta pemangku kepentingan terkait lainnya.