

Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja pada Dinas Pariwisata Kota Makassar

Andi Nurul Salsabila Sultan Pawi[✉], Umi Farida², Andi Aminullah Alam³

^{1,2,3} Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Amkop Makassar

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui motivasi kerja pada Dinas Pariwisata Kota Makassar. Latar belakang penelitian berangkat dari pentingnya kinerja aparatur pemerintah daerah serta temuan empiris sebelumnya yang belum konsisten mengenai peran budaya organisasi, kepemimpinan, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan rancangan kausal. Populasi sekaligus sampel penelitian adalah seluruh 99 pegawai Dinas Pariwisata Kota Makassar yang ditentukan dengan teknik sampling jenuh. Data dikumpulkan melalui kuesioner skala Likert dan dianalisis menggunakan Partial Least Squares (PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung maupun secara tidak langsung melalui motivasi kerja. Motivasi kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai serta memediasi hubungan budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional dengan kinerja pegawai. Temuan ini menegaskan pentingnya penguatan budaya organisasi yang kondusif dan penerapan kepemimpinan transformasional sebagai strategi untuk meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai di instansi pemerintah daerah.

Kata Kunci: Budaya organisasi; Kepemimpinan transformasional; Motivasi kerja; Kinerja pegawai.

Abstract

This study aims to analyze the influence of organizational culture and transformational leadership on employee performance, both directly and indirectly through work motivation, at the Tourism Office of Makassar City. The research is motivated by the strategic role of government employees in achieving organizational goals and by previous empirical findings that remain inconsistent regarding the effects of organizational culture, leadership, and work motivation on performance. The study employs a quantitative approach with a causal research design. The population and sample consist of all 99 employees of the Tourism Office of Makassar City, selected using a census (saturated sampling) technique. Data were collected through Likert-scale questionnaires and analyzed using Partial Least Squares (PLS) with SmartPLS software. The results indicate that organizational culture and transformational leadership have a positive and significant effect on employee performance, both directly and indirectly through work motivation. Work motivation also has a positive and significant effect on employee performance and mediates the relationship between organizational culture, transformational leadership, and performance. These findings imply that strengthening a conducive organizational culture and applying transformational leadership practices are crucial strategies for enhancing employee motivation and performance in public sector institutions.

Keywords: Organizational culture; Transformational leadership; Work motivation; Employee performance.

Copyright (c) 2025 Andi Nurul Salsabila Sultan Pawi

✉ Corresponding author :

Email Address : andinurulsalsabila99@gmail.com

PENDAHULUAN

Peningkatan kinerja aparat pemerintah daerah merupakan salah satu prasyarat penting dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif dan responsif. Pada sektor pariwisata daerah, kinerja pegawai menjadi faktor strategis karena sektor ini menuntut kreativitas, pelayanan publik yang cepat, dan kemampuan adaptasi terhadap perkembangan industri pariwisata yang dinamis. Kondisi tersebut menempatkan organisasi perangkat daerah, seperti Dinas Pariwisata Kota Makassar, pada posisi krusial untuk memastikan kualitas sumber daya manusia yang mampu memenuhi tuntutan pelayanan publik dan pembangunan sektor pariwisata.

Budaya organisasi merupakan salah satu elemen fundamental yang memengaruhi perilaku dan kinerja pegawai. Budaya yang kuat dapat membentuk komitmen, meningkatkan koordinasi kerja, serta mendorong pegawai untuk tampil optimal dalam menjalankan tugasnya. Namun, dalam banyak penelitian, pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai masih menunjukkan inkonsistensi temuan. Beberapa studi menemukan hubungan positif dan signifikan, sementara penelitian lain menunjukkan pengaruh yang lemah atau tidak signifikan. Ketidakkonsistenan ini menjadikan isu budaya organisasi tetap relevan untuk diteliti lebih jauh.

Selain budaya organisasi, kepemimpinan transformasional juga memainkan peran penting dalam menstimulasi motivasi dan kinerja pegawai. Pemimpin yang mampu memberikan inspirasi, dukungan, serta visi yang jelas dapat meningkatkan kesediaan pegawai untuk bekerja melebihi standar. Namun, seperti halnya budaya organisasi, temuan empiris mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai juga bervariasi dan belum sepenuhnya konklusif. Ketidaktepastian ini memperkuat kebutuhan untuk meninjau kembali bagaimana gaya kepemimpinan tersebut berperan dalam konteks organisasi publik.

Motivasi kerja menjadi variabel yang sering diposisikan sebagai mekanisme psikologis yang menjembatani hubungan antara faktor organisasi dan kinerja pegawai. Motivasi dianggap mampu memperkuat dorongan internal pegawai sehingga kinerja yang dihasilkan lebih optimal. Meskipun demikian, masih ditemukan gap penelitian mengenai sejauh mana motivasi kerja dapat memediasi pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional dalam konteks instansi pemerintah, khususnya pada sektor pariwisata daerah.

Dalam konteks Dinas Pariwisata Kota Makassar, tantangan dalam peningkatan kinerja pegawai tidak lepas dari karakteristik pekerjaan yang menuntut kreativitas, inovasi, serta kemampuan pelayanan publik. Dinamika internal organisasi, kualitas kepemimpinan, dan tingkat motivasi pegawai diduga memiliki peran penting dalam menentukan keberhasilan organisasi dalam melaksanakan program-program kepariwisataan.

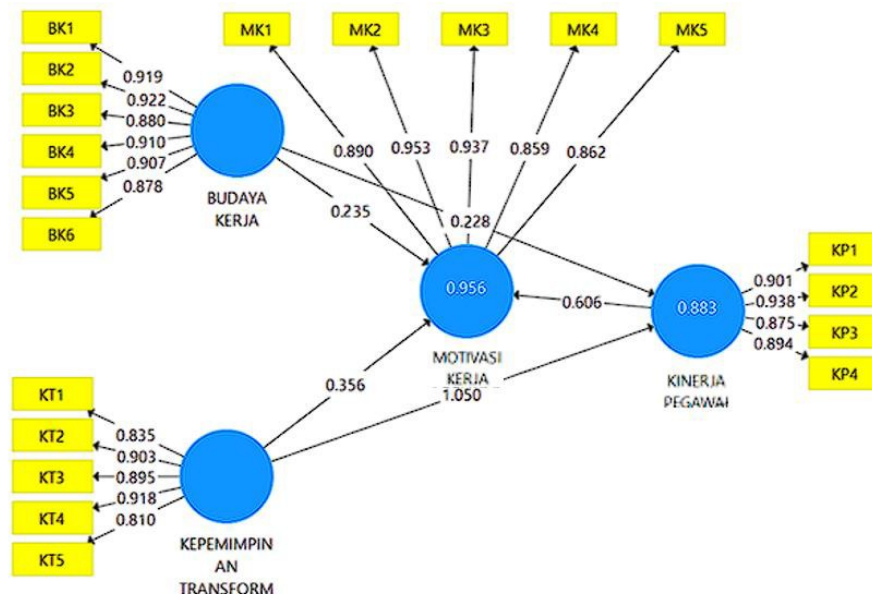
Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui motivasi kerja. Penelitian ini berupaya mengisi gap penelitian sebelumnya dan memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai mekanisme peningkatan kinerja pegawai dalam organisasi publik. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi Dinas Pariwisata Kota Makassar dalam merumuskan strategi penguatan budaya organisasi dan pola

kepemimpinan yang efektif guna mendorong motivasi dan kinerja pegawai secara berkelanjutan.

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain kausal untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. Seluruh pegawai Dinas Pariwisata Kota Makassar, yang berjumlah 99 orang, dijadikan sampel penelitian dengan teknik sampling jenuh karena jumlah populasi relatif kecil dan memungkinkan untuk diteliti secara keseluruhan. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner skala Likert lima poin yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya, sedangkan data sekunder dikumpulkan dari dokumen instansi dan literatur ilmiah yang relevan. Seluruh data kemudian dianalisis menggunakan metode Partial Least Squares (PLS) melalui aplikasi SmartPLS untuk menguji model pengukuran dan model struktural, termasuk evaluasi validitas, reliabilitas, nilai R-square, serta pengujian signifikansi pengaruh langsung maupun tidak langsung antarvariabel melalui prosedur bootstrapping.

HASIL DAN PEMBAHASAN



Gambar 1. Permodelan Outer Model
Sumber: SmartPls 3.0 (data diolah, 2025)

Outer model dilakukan untuk memastikan bahwa pengukuran (measurement) yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran. Model ini digunakan untuk mengetahui validitas dan reliabilitas alat pengumpulan data (Duryadi, 2021). Selain mengevaluasi nilai outer loadings, peneliti juga mempertimbangkan nilai Average Variance Extracted (AVE). Nilai AVE dikatakan valid apabila memiliki nilai > 0,5. Di bawah ini merupakan nilai AVE dari masing-masing variabel.

(a) Pengujian Validitas Konvergen (convergent validity)

Convergent validity merupakan suatu ukuran yang berkorelasi secara positif dengan ukuran alternatif dari konstruk yang sama. Setiap item harus mampu mencapai konstruk yang valid. Untuk mengevaluasi *convergent validity* untuk konstruk reflektif, peneliti mempertimbangkan nilai *loading factor*, Average Variance Extracted (AVE), *cross loading* dan *Fornell-Larcker criteria*. Terdapat dua kriteria untuk menilai *outer loading* yang memenuhi syarat *convergent validity* untuk konstruk reflektif yaitu nilai loading adalah $> 0,70$ pada $p\text{-value } p < 0,05$. Hasil pengujian *convergent validity* merupakan bagian dari measurement model dalam SMART-PLS. Di bawah ini merupakan nilai *outer loadings* untuk konstruk Budaya kerja, Kepemimpinan transformatif, Kinerja pegawai dan Motivasi kerja dapat ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel. 1. Validitas Model

	BUDAYA KE...	KEPEMIM...	KINERJA ...	MOTIVAS...
BK1	0.919			
BK2	0.922			
BK3	0.880			
BK4	0.910			
BK5	0.907			
BK6	0.878			
KP1				0.901
KP2				0.938
KP3				0.875
KP4				0.894
KT1		0.835		
KT2		0.903		
KT3		0.895		
KT4		0.918		
KT5		0.810		
MK1			0.890	
MK2			0.953	
MK3			0.937	
MK4			0.859	
MK5			0.862	

Sumber: Smart PLS 3.0 (data diolah, 2025)

Berdasarkan tabel hasil uji *outer loadings* pada Budaya kerja terdapat 6 butir pernyataan memiliki nilai *outer loading* $\geq 0,70$ yang menunjukkan butir pernyataan tersebut dikatakan valid dan dapat digunakan untuk uji selanjutnya, lalu pada Kepemimpinan transformatif terdapat 5 butir pernyataan memiliki nilai *outer loading* $\geq 0,70$ yang menunjukkan butir pernyataan tersebut dikatakan valid dan dapat digunakan untuk uji selanjutnya.

Kemudian pada Kinerja pegawai terdapat 4 butir pernyataan memiliki nilai *outer loading* $\geq 0,70$ yang menunjukkan butir pernyataan tersebut dikatakan valid dan dapat digunakan untuk uji selanjutnya dan terakhir pada variabel Motivasi kerja terdapat 5 butir pernyataan memiliki nilai *outer loading* $\geq 0,70$ yang menunjukkan butir pernyataan tersebut dikatakan valid dan dapat digunakan untuk uji selanjutnya. Hasil tersebut membuktikan

bahwa ke 20 butir pernyataan dinyatakan valid (memiliki keabsahan) telah memenuhi pengujian *convergent validity*, nilai validitas $\geq 0,70$ dengan *probability value* atau *significant level* $< 0,05$. Selain mengevaluasi nilai *outer loading*, peneliti juga mempertimbangkan nilai Average Variance Extracted (AVE). Nilai AVE dikatakan valid apabila memiliki nilai $> 0,50$. Di bawah ini merupakan nilai AVE dari masing-masing variabel.

Tabel 2. Nilai AVE

Average Variance Extracted (AVE)	
	0.815
	0.762
	0.812
	0.814

Sumber: Smart Pls 3.0 (data diolah, 2025)

Berdasarkan Tabel 2. Semua konstruk menunjukkan nilai AVE yang lebih besar dari 0,50 yaitu variabel budaya kerja dengan nilai sebesar 0,815, variabel kepemimpinan transformasional dengan nilai sebesar 0,762, Variabel kinerja pegawai dengan nilai sebesar 0,812 dan motivasi kerja dengan nilai sebesar 0,814. Nilai tersebut sudah memenuhi persyaratan sesuai dengan batas nilai minimum AVE yang ditentukan yaitu 0,50. Hasil uji AVE di atas bahwa semua indikator yang digunakan untuk mengukur variabel pada penelitian ini memiliki nilai $> 0,50$ sehingga dikatakan valid dan dapat diterima.

(b) Korelasi antar variabel (*discriminant validity*)

Discriminant validity merupakan suatu konstruk yang dinilai berbeda dengan konstruk lainnya berdasarkan standar empiris. Untuk mengevaluasi *discriminant validity* peneliti mempertimbangkan faktor *forrell-larcker criterion* dan *cross-loadings*. *Fornell-larcker criterion* dimaknai sebagai suatu ukuran yang membandingkan *square root* dari nilai AVE dengan hubungan variabel laten. Dengan demikian, nilai *square root* dari setiap konstruk AVE harus lebih $> 0,50$ dari nilai korelasinya dengan konstruk lainnya. Di bawah ini merupakan nilai *forrell-larcker criterion* untuk konstruk *marketing mix*, kepuasan pelanggan dan loyalitas pelanggan.

Tabel 3. Fornell Larcker

	BUDAYA ...	KEPEMIM...	KINERJA ...	MOTIVAS...
BUDAYA KERJA	0.903			
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL	0.873	0.877		
KINERJA PEGAWAI	0.828	0.901	0.955	
MOTIVASI KERJA	0.793	0.938	0.902	0.968

Sumber: Smart Pls 3.0 (data diolah, 2025)

Berdasarkan hasil uji *forrell-larcker criterion* bahwa nilai *square root* AVE pada budaya kerja sebesar 0,903, pada kepemimpinan transformasional sebesar 0,877, kemudian pada kinerja pegawai sebesar 0,955 dan pada motivasi kerja sebesar 0,968. Hal tersebut menunjukkan persyaratan nilai *discriminant validity* sudah terpenuhi dan dapat diterima. Dengan demikian maka pemodelan yang digunakan dinyatakan memiliki keeratan hubungan antar variabel analisis yang sangat tinggi dengan nilai *square root* dari setiap konstruk AVE lebih $> 0,50$.

Selain mengevaluasi nilai *fornell-larcker criterion*, peneliti juga mempertimbangkan nilai *cross-loading*. *Cross-loadings* merupakan suatu ukuran yang menunjukkan nilai *outer loadings* indikator pada konstruk yang terkait harus lebih besar daripada nilai *cross-loading* pada konstruk lainnya. Di bawah ini merupakan nilai *cross-loading* dari masing-masing konstruk variabel.

Tabel 4. Cross Loading

	BUDAYA ...	KEPEMIM...	KINERJA ...	MOTIVAS...
BK1	0.919	0.711	0.664	0.637
BK2	0.922	0.818	0.758	0.718
BK3	0.880	0.768	0.745	0.752
BK4	0.910	0.764	0.715	0.688
BK5	0.907	0.810	0.713	0.688
BK6	0.878	0.857	0.859	0.784
KP1	0.756	0.883	0.901	0.866
KP2	0.720	0.886	0.938	0.937
KP3	0.669	0.806	0.875	0.875
KP4	0.716	0.806	0.894	0.862
KT1	0.835	0.848	0.750	0.775
KT2	0.705	0.903	0.875	0.857
KT3	0.682	0.895	0.852	0.856
KT4	0.737	0.953	0.918	0.896
KT5	0.810	0.907	0.713	0.688
MK1	0.688	0.833	0.839	0.890
MK2	0.737	0.918	0.896	0.953
MK3	0.720	0.886	0.937	0.938
MK4	0.784	0.857	0.859	0.878
MK5	0.716	0.806	0.862	0.894

Sumber: Smart Pls 3.0 (data diolah, 2025)

Berdasarkan hasil uji dari *cross-loading* tersebut menunjukkan bahwa semua nilai *outer loadings* indikator pada konstruk yang terkait lebih besar daripada nilai *cross-loading* pada konstruk lainnya. Dapat disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki *discriminant validity* yang baik.

(c) Pengujian kehandalan (composite reliability)

Nilai *composite reliability* dan *cronbach alpha* dikatakan reliabel apabila $> 0,7$. Di bawah ini merupakan nilai *composite reliability* dan *cronbach alpha* dari masing-masing variabel. Akurasi dan ketepatan konstruk dari variabel analisis ditunjukkan pada nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha*, dikatakan reliabel apabila nilai *composite reliability* $> 0,70$ dan nilai *cronbach's alpha* $> 0,60$ maka konstruk yang digunakan dipandang handal dalam menjelaskan variabel pengamatan. *Composite reliability* digunakan untuk mengukur nilai reliabilitas sesungguhnya dari suatu variabel, sedangkan *cronbach alpha* digunakan untuk mengukur nilai terendah (*lower bound*) reliabilitas suatu variabel.

Tabel 5. Reliabilitas Model

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
BUDAYA KERJA	0.955	0.957	0.964	0.815
KEPEMIMPINAN TRANSFOR...	0.922	0.930	0.941	0.762
KINERJA PEGAWAI	0.941	0.944	0.956	0.812
MOTIVASI KERJA	0.924	0.926	0.946	0.814

Sumber: Smart Pls 3.0 (data diolah, 2025)

Berdasarkan hasil uji *composite reliability* menunjukkan bahwa semua konstruk pada masing- masing variabel dalam penelitian ini memenuhi batas persyaratan nilai minimum, dapat dinyatakan; Budaya kerja = 0,964 > 0,70 dan Kepemimpinan transformasional = 0,941 > 0,70, pada Kinerja pegawai = 0,956 > 0,70 serta pada Kinerja pegawai = 0,946 > 0,70, dapat disimpulkan semua konstruk memenuhi kriteria *composite reliability*. Kemudian pada hasil uji *Cronbach's alpha* juga menunjukkan bahwa semua konstruk pada masing- masing variabel memenuhi batas persyaratan nilai minimum, dapat dinyatakan; Budaya kerja = 0,955 > 0,60 dan Kepemimpinan Transformasional = 0,922 > 0,60, pada Kinerja pegawai = 0,941 > 0,60 serta pada Motivasi kerja = 0,924 > 0,60, semua konstruk telah memenuhi kriteria *composite reliability dan cronbach's alpha*. Semua konstruk dalam penelitian ini sudah reliabel. Berdasarkan hasil uji dari *evaluation of measurement model (outer model)* dapat disimpulkan bahwa penelitian ini mempunyai hasil uji *convergent validity* dan *discriminant validity* yang memadai, telah diterima dan dapat melakukan uji analisis lebih lanjut.

Pengujian *inner model* bertujuan untuk melihat persentase varian yang dijelaskan melalui koefisien determinasi atau *R-square* (R²) yang merupakan model *predictive power* yang dihitung sebagai korelasi kuadrat antara nilai aktual dan prediksi konstruk pada variabel endogen (literasi keuangan). Nilai *R-square* diantaranya 0,75 (kuat), 0,50 (moderat), dan 0,25 (lemah). Di bawah ini merupakan nilai dari *R-square* sebagai berikut:

Tabel 6. Kontribusi Variabel Eksogen

	R Square	R Square Adjusted
KINERJA PEGAWAI	0.956	0.954
MOTIVASI KERJA	0.883	0.881

Sumber: Smart PLS 3.0 (data diolah, 2025)

Berdasarkan hasil uji *R-square* bahwa Budaya kerja dan Kepemimpinan transformasional dapat memengaruhi Kinerja pegawai dengan nilai *R-square* sebesar 0,956. Hal tersebut menunjukkan bahwa 95,6% Kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh Budaya kerja dan Kepemimpinan transformasional, kemudian Budaya kerja dan Kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi motivasi kerja dengan nilai *R-square* sebesar 0,883.

Hal tersebut menunjukkan bahwa 88,3% Motivasi kerja dapat dipengaruhi oleh Budaya kerja dan Kepemimpinan transformasional, Merujuk pada besaran kontribusi dari Budaya kerja dan Transformasional (*variabel eksogen*) maka dapat disimpulkan bahwa kontribusi lebih besar dapat diperoleh dari variabel eksogen tersebut secara langsung mempengaruhi terhadap Kinerja pegawai dibandingkan dengan dimediasi oleh Motivasi kerja.

Selain peneliti mengevaluasi nilai *R-square*, peneliti juga mempertimbangkan nilai *T-Statistics* dalam uji *inner model* berguna untuk menguji signifikansi pada hipotesis. Uji hipotesis pada penelitian ini dengan membandingkan nilai *T-Statistics* dan nilai *P-Value*. Nilai *T-statistics* merupakan suatu nilai yang digunakan untuk melihat tingkat signifikansi pada pengujian hipotesis, sedangkan nilai *P-Value* merupakan pengukuran statistika untuk memvalidasi hipotesis terhadap data yang diamati.

Dalam uji hipotesis menggunakan taraf alpha 5%, maka nilai kritis pada *T-Statistics* adalah 1,96. Artinya pengujian hipotesis dapat dikatakan signifikan (diterima) jika hasil nilai *T-statistics* > 1,96, sedangkan jika hasil nilai *T-statistics* < 1,96 maka dianggap tidak signifikan

(ditolak), dan pada pengujian hipotesis penelitian dinyatakan diterima apabila hasil nilai P-Value < 0,05 atau sebesar 5% ($\alpha = 0,05$).

Pembahasan

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai. Temuan ini menegaskan bahwa nilai-nilai, norma, dan pola perilaku yang berlaku dalam organisasi memengaruhi tingkat dorongan internal pegawai untuk bekerja secara optimal. Semakin jelas dan konsisten nilai yang dianut organisasi, semakin kuat pula perasaan keterikatan pegawai terhadap pekerjaannya. Dalam konteks Dinas Pariwisata Kota Makassar, budaya kerja yang menekankan pada disiplin, kekompakan, dan orientasi pelayanan publik mampu menciptakan suasana psikologis yang kondusif bagi peningkatan motivasi.

Selain itu, budaya organisasi yang baik memberikan rasa aman dan stabilitas bagi pegawai, sehingga menurunkan tingkat tekanan dan ketidakpastian dalam bekerja. Ketika pegawai merasakan adanya nilai-nilai kebersamaan, keadilan, dan keterbukaan, motivasi mereka dipengaruhi secara positif karena kebutuhan psikologis untuk dihargai dan diakui terpenuhi. Kondisi seperti ini menjadi fondasi penting bagi meningkatnya motivasi kerja, terutama di instansi pemerintah yang sering kali menghadapi tantangan birokrasi yang kompleks.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi Kerja

Hipotesis kedua terbukti signifikan, menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap motivasi kerja pegawai. Pemimpin transformasional memiliki kemampuan untuk memberikan inspirasi, visi yang jelas, serta dukungan emosional yang memperkuat motivasi intrinsik pegawai. Keteladanan pemimpin, perhatian terhadap kebutuhan individu, dan kemampuan memberikan tantangan intelektual menjadi stimulus penting dalam meningkatkan dorongan pegawai untuk bekerja lebih baik. Hal ini sejalan dengan teori Bass yang menyatakan bahwa elemen idealized influence dan inspirational motivation mampu menciptakan energi psikologis baru dalam diri pegawai.

Lebih jauh, kepemimpinan transformasional mampu mengatasi kejenuhan pegawai yang bekerja dalam sistem administrasi publik yang cenderung rutin. Pemimpin yang mampu mendorong inovasi dan memberi ruang kreativitas menciptakan kondisi kerja yang lebih menarik dan bermakna bagi pegawai. Dengan demikian, motivasi kerja meningkat bukan hanya karena instruksi formal, tetapi juga karena pegawai merasa diberdayakan dan dilibatkan dalam pencapaian tujuan organisasi.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil analisis menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Budaya yang kuat membentuk persepsi pegawai terkait ekspektasi organisasi dan cara kerja yang dianggap ideal. Ketika nilai-nilai organisasi dipahami dan dijalankan secara konsisten, pegawai memiliki pedoman perilaku yang jelas sehingga kinerjanya menjadi lebih stabil dan produktif. Dalam Dinas Pariwisata Kota Makassar, praktik kerja yang menekankan koordinasi lintas bidang, ketertiban administrasi, dan kerja sama tim memberikan dampak positif terhadap capaian kinerja.

Budaya organisasi juga berperan sebagai sistem kontrol sosial yang tidak bersifat memaksa, melainkan menjadi panduan normatif. Hal ini memudahkan pegawai dalam membuat keputusan dan bertindak sesuai standar organisasi. Ketika budaya organisasi memberikan dukungan emosional dan struktural, pegawai akan menunjukkan perilaku kerja yang lebih proaktif, responsif, dan bertanggung jawab. Semua faktor tersebut berkontribusi pada peningkatan kinerja secara keseluruhan.

Pengaruh Kepemimpinan Transformatif terhadap Kinerja Pegawai

Hipotesis keempat menunjukkan pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan transformatif dan kinerja pegawai. Pemimpin transformatif tidak hanya memberikan instruksi, tetapi juga menciptakan suasana kerja yang inspiratif, menumbuhkan rasa percaya diri pegawai, dan memberikan dorongan untuk mencapai hasil yang lebih baik. Dalam sektor pariwisata, yang menuntut kreativitas dan kemampuan pelayanan publik, gaya kepemimpinan transformatif sangat relevan karena mampu mengarahkan pegawai menuju peningkatan kinerja yang berkelanjutan.

Selain itu, kepemimpinan transformatif mampu menumbuhkan komitmen afektif pegawai, yaitu rasa keterikatan emosional terhadap pekerjaan dan organisasi. Ketika pegawai merasa dihargai dan diberi ruang untuk berkembang, mereka akan menunjukkan dedikasi yang lebih tinggi dalam melaksanakan tugas. Dengan demikian, kepemimpinan transformatif tidak hanya memengaruhi perilaku kerja sehari-hari, tetapi juga meningkatkan kualitas output dan efektivitas pelayanan publik.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hipotesis kelima terbukti signifikan, menegaskan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh kuat terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih cermat, disiplin, dan berinisiatif dalam menyelesaikan tugas. Motivasi menjadi energi psikologis yang mendorong pegawai untuk mencapai performa maksimal, terutama dalam konteks pelayanan publik yang membutuhkan ketepatan waktu dan ketelitian. Hasil ini sesuai dengan berbagai teori motivasi yang menempatkan motivasi sebagai salah satu determinan utama kinerja kerja.

Selain itu, motivasi kerja juga meningkatkan kemampuan pegawai untuk mengatasi tekanan dan hambatan pekerjaan. Pegawai yang termotivasi lebih mampu beradaptasi terhadap dinamika kerja, menunjukkan daya tahan terhadap stres, dan tetap produktif meskipun menghadapi beban kerja tinggi. Kondisi ini sangat penting pada Dinas Pariwisata Kota Makassar yang memiliki dinamika kerja tinggi, terutama dalam kegiatan layanan masyarakat dan penyelenggaraan event pariwisata.

Pengaruh Tidak Langsung Budaya Organisasi terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja

Motivasi kerja terbukti memediasi hubungan antara budaya organisasi dan kinerja pegawai. Artinya, budaya organisasi tidak hanya memberikan dampak langsung terhadap kinerja, tetapi juga berpengaruh secara tidak langsung melalui peningkatan motivasi pegawai. Ketika budaya organisasi memberikan rasa aman, dukungan, dan kejelasan peran, pegawai menjadi lebih termotivasi untuk mencapai standar kinerja yang ditetapkan. Mediasi ini menguatkan pemahaman bahwa budaya kerja yang baik menghasilkan lingkungan psikologis yang menstimulasi produktivitas.

Selain itu, budaya organisasi yang kuat menciptakan iklim kerja yang menyenangkan sehingga pegawai lebih berkomitmen terhadap tugas mereka. Hal ini mempengaruhi kinerja pegawai karena motivasi yang tinggi membuat mereka bekerja lebih efisien dan bertanggung jawab. Dengan demikian, penguatan budaya organisasi menjadi strategi penting dalam meningkatkan kinerja secara tidak langsung melalui pembentukan motivasi kerja yang optimal.

Pengaruh Tidak Langsung Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja

Hipotesis ketujuh terbukti signifikan, menunjukkan bahwa motivasi kerja memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai. Pemimpin transformasional mampu meningkatkan motivasi melalui pemberian inspirasi, perhatian individual, serta stimulasi intelektual, yang pada akhirnya mendorong peningkatan kinerja pegawai. Mediasi ini menegaskan bahwa dampak kepemimpinan transformasional tidak hanya bersifat struktural, tetapi bekerja melalui proses psikologis yang membangun dorongan internal pegawai.

Lebih jauh, pemimpin transformasional meningkatkan rasa percaya diri dan keinginan pegawai untuk menunjukkan performa terbaik. Ketika motivasi meningkat, pegawai bekerja dengan lebih antusias, lebih terlibat, dan lebih siap menghadapi tantangan pekerjaan. Kondisi ini menjadikan motivasi sebagai jembatan penting yang menghubungkan gaya kepemimpinan dengan peningkatan kinerja secara nyata.

SIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan motivasi kerja dan kinerja pegawai pada Dinas Pariwisata Kota Makassar. Budaya organisasi yang kuat—ditandai dengan nilai, norma, serta praktik kerja yang konsisten—terbukti mampu membangun dorongan internal pegawai sehingga berdampak positif pada peningkatan motivasi dan kinerja. Demikian pula, kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh yang nyata terhadap motivasi dan kinerja, terutama melalui kemampuan pemimpin dalam memberikan inspirasi, teladan, dan dukungan emosional yang meningkatkan keterlibatan pegawai dalam menjalankan tugasnya.

Motivasi kerja juga terbukti memberikan kontribusi langsung terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang termotivasi menunjukkan perilaku kerja yang lebih responsif, disiplin, dan proaktif, sehingga mampu mencapai standar kinerja yang tinggi. Selain itu, motivasi kerja berfungsi sebagai variabel mediasi yang memperkuat pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja pegawai tidak hanya ditentukan oleh faktor struktural, tetapi juga ditopang oleh mekanisme psikologis yang terbentuk melalui motivasi kerja.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja pegawai pada sektor publik, khususnya di instansi pemerintah daerah, memerlukan strategi multidimensional yang mencakup penguatan budaya organisasi, pengembangan kepemimpinan yang visioner, serta penciptaan kondisi kerja yang mampu mendorong motivasi internal pegawai. Temuan ini menjadi dasar bagi pengambil kebijakan untuk merancang program manajerial yang lebih efektif dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di lingkungan organisasi publik.

Referensi :

- Arikunto, S. (2019). *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka cipta.
- Abdussamad, Z. (2021). *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif* (P. Rapanna (ed.); 1st ed., Vol. 21, Issue 1). CV. syakir Media Press.
- Anwar Prabu Mangkunegara. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Bella Febri, (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Hotel Kresna Wonosobo). *Journal Of Economic, Business And Engineering*.1(1).
- Cahyandani, P. T. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformatif dan Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(1).
- Djuremi, Leonardo Budi, & Hasiolan Maria. (2016). Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pasar Kota Semarang. *Jurnal Of Management* 2(2).
- Duryadi. (2021). *Buku Metode Penelitian Ilmiah Metode Penelitian Empiris Model Path Analysis dan Analisis Menggunakan SmartPLS* (J. T. Santoso (ed.)). Yayasan Prima Agus Teknik.
- Edison, dkk, (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Sonder Kabupaten Minahasa Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal Emba*.
- Fachreza, dkk. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dan Dampaknya pada Kinerja Bank Aceh Syariah di Kota Banda Aceh. *Jurnal Magister Manajemen*. 2(1).
- Fitriani, D. F., Widiana, M. E., & Retnowati, N. (2022). Pengaruh budaya organisasi, motivasi, gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan Laksmi Islamic Wedding Service Surabaya. *Indonesian Journal of Management Science*, 1(2), 99–107.
- Fitriana, R., Fitria, H., & Fitriani, Y. (2021). Budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 6(1), 10–17.
- Hardani et al. (2020:238-240). *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*. Edisi Pertama. Yogyakarta: Pustaka Ilmu. tatif dan R&D. Bandung: Alfabet, CV.
- Ida A, Gofar, & Nurlinda Nurlinda. (2021). The Influence of Work Culture, Work Discipline, and Motivation on Employee Performance. *Journal of Research in Business, Economics, and Education*. 3(6).
- Kusuma, N. K. C. D., & Lestari, I. D. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan transformatif dan motivasi kerja terhadap perilaku etis manajer koperasi. *E-Jurnal Akuntansi*, 30(7), 1712–1724.
- Komang, & Dyah, N. (2017). Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. BPR Nusamba Kubu Tambahan. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja*. 10 (2).
- Mulyadi, D. (2018). *Perilaku Organisasi dan Kepemimpinan Pelayanan* (D. Supiyadi & M. N. Afandi (eds.); 2nd ed.). Bandung: Alfabeta.
- Sunyoto, Danang. (2015). *Penelitian Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Buku Seru.

- Lina, D. (2014). Analisis Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Sistem Reward sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Riset akuntansi dan Bisnis*. 14(1).
- Mukmin, Silahul, & Indra Prasetyo. (2021) Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajerial Bisnis* 4.2 : 123-136.
- Paramita, R. W. D., Rizal, N., & Sulistyan, R. B. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif (Tiga)*. Widya Gama Press.
- Panbundu, M.T. (2017). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Rivai, V & Mulyadi. (2016). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, & A. Judge, (2018). *Perilaku Organisasi, Edisi Kedua belas, Salemba Empat*. Jakarta.
- Ramadhani, M. A., & Indawati, N. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Otonomi Kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3).
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Sri H, & Budi (2021). Pengaruh Budaya Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Dan Komitmen Organisasi (Studi Di Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Karanganyar). *Jurnal Of Business And Management*. 3 (1).
- Siagian, T. S. & Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, Vol. 1 :59-70.
- Setiawan, E. Y. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional terhadap Kinerja Karyawan PT. Iss Indonesia di Rumah Sakit National Surabaya. *Jurnal Manajemen Magistra*, 1(1).
- Sri Handoko, & Achmad. (2021). Penggunaan Regresi Linear dan Regresi Logistik Dalam Penelitian Kuantitatif. *Binus University School of Accounting*.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Cv. Alfabeta.
- Yuswani, Wiwik. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi dan Stress Terhadap Motivasi Kerja Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kerinci Pertama Motor Jambi. *Jurnal Sainstech Politeknik Indonusa Surakarta*.
- Zehir, C., Ertosun, Ö. G., Zehir, S., & Müceldili, B. (2011). The effects of leadership styles and organizational culture over firm performance: Multi-national companies in Istanbul. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 24, 1460-1474