

***The Influence of Budget Efficiency and Work Motivation on Employee Performance through Organizational Culture at the National Library of the Republic of Indonesia***

**Pengaruh Efisiensi Anggaran dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Budaya Organisasi di Perpustakaan Nasional RI**

**Syarifah Nurhidayah<sup>1</sup> Aty Herawati<sup>2</sup>**

Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi, Bisnis dan Humaniora,  
Universitas Trilogi  
firzi2811@gmail.com

**Abstract**

*Performance is a key indicator of an organization's success in achieving its predetermined goals, objectives, and mission. The National Library of the Republic of Indonesia (Perpustakaan Nasional RI) plays a strategic role in knowledge management, the development of national literacy, and the provision of information services to the public. One of the critical factors influencing employee performance in the public sector is budget management. The budget functions not only as a planning and control tool but also as a policy instrument to enhance the effectiveness and efficiency of program and activity implementation. This study aims to examine the influence of budget efficiency, work motivation, and organizational culture on employee performance at the National Library of the Republic of Indonesia (Perpusnas). The research employs a quantitative approach with a descriptive design and regression analysis, utilizing data processing through SmartPLS 4. The sample was determined using proportional cluster sampling, in which the population was divided into natural clusters based on echelon I work units. Data were collected through questionnaires distributed to employees involved in budget management and organizational activities, with a total of 292 respondents. The results indicate that budget efficiency has a positive and significant effect on employee performance; work motivation also has a positive and significant effect on employee performance; and organizational culture has a positive and significant effect on employee performance. Furthermore, budget efficiency significantly influences organizational culture, and work motivation significantly affects both organizational culture and employee performance through organizational culture as a mediating variable.*

**Keywords:** Budget Efficiency, Work Motivation, Employee Performance, Organizational Culture.

**Abstrak**

Kinerja merupakan indikator utama keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan, sasaran, dan misi yang telah ditetapkan. Perpustakaan Nasional Republik Indonesia (Perpustakaan Nasional RI) memiliki peran strategis dalam pengelolaan pengetahuan, pengembangan literasi nasional, serta penyediaan layanan informasi bagi masyarakat. Salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja pegawai di sektor publik adalah pengelolaan anggaran. Anggaran tidak hanya berfungsi sebagai alat perencanaan dan pengendalian, tetapi juga sebagai instrumen kebijakan untuk mendorong efektivitas dan efisiensi pelaksanaan program dan kegiatan. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh efisiensi anggaran, motivasi kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Perpustakaan Nasional Republik Indonesia (Perpusnas). Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan desain deskriptif dan analisis regresi dengan pengolahan data menggunakan SmartPLS.4. Sampel penelitian ditentukan dengan teknik Cluster Sampling Proportional yaitu pengambilan sampel dengan cara membagi populasi ke dalam beberapa kelompok atau klaster alami berdasarkan unit kerja tingkat eselon 1. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang dibagikan kepada seluruh pegawai Perpusnas yang terlibat dalam pengelolaan anggaran dan kegiatan organisasi dengan jumlah responden sebanyak 292. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Efisiensi anggaran terbukti

memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, Motivasi kerja terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, Budaya organisasi terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, Efisiensi anggaran terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi dan Efisiensi anggaran terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan Motivasi kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi dan Motivasi kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui budaya organisasi.

**Kata kunci:** Efisiensi Anggaran, Motivasi Kerja, Kinerja Pegawai, Budaya Organisasi.

## **1. Pendahuluan**

Efektivitas reformasi birokrasi di sektor publik sangat bergantung pada kemampuan lembaga pemerintah dalam meningkatkan kinerja organisasi mereka secara efisien, transparan, dan efektif. Kinerja pegawai merupakan salah satu elemen penting dalam penyampaian layanan publik dan menjadi faktor kunci dalam mencapai tujuan strategis lembaga pemerintah. Dalam konteks ini, Perpustakaan Nasional Republik Indonesia (Perpusnas) dihadapkan pada tantangan untuk meningkatkan kinerja pegawai meskipun terdapat pembatasan anggaran yang terus menurun.

Meskipun banyak penelitian yang mengkaji efisiensi anggaran dan motivasi kerja, masih terdapat kekurangan dalam penelitian yang menghubungkan ketiga faktor ini secara langsung di sektor publik. Efisiensi anggaran yang baik dapat membantu organisasi dalam mencapai tujuan yang lebih baik dengan memaksimalkan sumber daya yang ada. Selain itu, motivasi kerja pegawai juga berperan penting dalam mendorong kinerja yang optimal. Namun, bagaimana pengaruh efisiensi anggaran dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai melalui budaya organisasi masih belum banyak dibahas, khususnya di lembaga pemerintah seperti Perpusnas.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris pengaruh efisiensi anggaran dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Perpustakaan Nasional Republik Indonesia, dengan budaya organisasi sebagai variabel mediasi. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk mengetahui bagaimana hubungan antara ketiga faktor ini dapat saling mempengaruhi dan memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai. Dengan demikian, diharapkan temuan dari penelitian ini dapat memberikan wawasan yang lebih dalam tentang cara meningkatkan kinerja pegawai di sektor publik, khususnya di lembaga Perpusnas.

## **2. Tinjauan Pustaka**

Efisiensi anggaran adalah suatu konsep yang mengacu pada hubungan antara output yang dihasilkan dengan input yang digunakan, di mana suatu kegiatan dianggap efisien jika dapat mencapai output maksimal dengan input minimal. Mardiasmo menjelaskan bahwa efisiensi anggaran menekankan pada perbandingan antara penggunaan dana dengan hasil yang diperoleh, yang menunjukkan tingkat penghematan dan ketepatan penggunaan anggaran (Mardiasmo, 2018). Dalam konteks organisasi sektor publik, efisiensi anggaran dapat meningkatkan kinerja dengan memastikan bahwa setiap pengeluaran mendukung pencapaian tujuan organisasi tanpa pemborosan.

Selain itu, motivasi kerja juga menjadi faktor penting dalam peningkatan kinerja pegawai. Menurut McClelland, motivasi kerja berkaitan dengan kebutuhan yang dipelajari dan berkembang melalui pengalaman hidup serta lingkungan kerja, yang mendorong perilaku kerja individu (McClelland, 2017). Motivasi ini juga dapat dilihat

dari aspek internal dan eksternal yang mempengaruhi tingkat semangat dan kesungguhan pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi cenderung berperilaku lebih positif, menunjukkan komitmen yang tinggi, serta memiliki inisiatif dan kedisiplinan yang mendorong tercapainya tujuan organisasi.

Budaya organisasi, sebagaimana dikemukakan oleh Robbins & Judge, merupakan seperangkat nilai, keyakinan, dan norma yang dianut bersama oleh anggota organisasi, yang mempengaruhi cara individu bertindak dan berinteraksi (Robbins & Judge, 2017). Budaya organisasi memainkan peran penting dalam membentuk perilaku kerja pegawai dan meningkatkan efektivitas organisasi. Sebuah budaya organisasi yang kuat dapat menjadi landasan untuk meningkatkan kinerja pegawai karena dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, disiplin, dan berorientasi pada hasil.

Penelitian ini menggabungkan teori-teori efisiensi anggaran, motivasi kerja, dan budaya organisasi untuk menjelaskan bagaimana ketiga variabel tersebut saling berinteraksi dan mempengaruhi kinerja pegawai di Perpustakaan Nasional Republik Indonesia (Perpusnas). Sebelumnya, studi yang ada lebih banyak meneliti pengaruh motivasi kerja atau efisiensi anggaran secara terpisah terhadap kinerja, namun penelitian ini menawarkan pandangan yang lebih komprehensif dengan memasukkan budaya organisasi sebagai variabel mediasi yang memperkuat hubungan antara efisiensi anggaran, motivasi kerja, dan kinerja pegawai.

### 3. Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian observasional analitik dan desain *cross-sectional*, di mana penelitian ini dilakukan dengan mengukur atau mengamati variabel pada saat yang bersamaan. Penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan antara efisiensi anggaran, motivasi kerja, budaya organisasi, dan kinerja pegawai di Perpustakaan Nasional Republik Indonesia (Perpusnas).

Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini berfokus pada pengukuran objektif dan pengujian hipotesis. Survei digunakan untuk mengumpulkan data primer langsung dari responden menggunakan kuesioner yang terstruktur (Creswell, 2014). Untuk menganalisis data, digunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan *Partial Least Squares* (PLS), yang memungkinkan pengujian model hubungan antar variabel laten dengan indikator yang kompleks dan sampel menengah hingga besar (Hair, Hult, Ringle, & Sarstedt, 2017).

Penelitian ini dilakukan di Perpustakaan Nasional Republik Indonesia (Perpusnas) pada tahun 2026, dengan mempertimbangkan relevansi Perpusnas sebagai lembaga pemerintah yang menerapkan efisiensi anggaran serta memiliki dinamika budaya organisasi yang mempengaruhi motivasi dan kinerja pegawai.

Variabel yang diukur dalam penelitian ini mencakup efisiensi anggaran, motivasi kerja, budaya organisasi, dan kinerja pegawai. Efisiensi anggaran dan motivasi kerja merupakan variabel independen, sedangkan kinerja pegawai sebagai variabel dependen dan budaya organisasi sebagai variabel *intervening*. Sampel penelitian terdiri dari pegawai yang bekerja di Perpusnas, yang dipilih dengan teknik *Cluster Sampling Proportional*. Berdasarkan rumus Slovin, jumlah sampel yang diambil adalah sebanyak 292 pegawai dari total 1070 pegawai yang berada di unit eselon 1

Perpusnas, dengan pembagian sampel yang proporsional sesuai dengan jumlah pegawai di masing-masing unit kerja.

Data primer dikumpulkan menggunakan kuesioner yang disusun dengan menggunakan skala Likert 5 poin untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi pegawai terkait variabel yang diteliti. Kuesioner ini dirancang untuk mengukur efisiensi anggaran, motivasi kerja, budaya organisasi, dan kinerja pegawai, dengan indikator-indikator yang relevan sebagai dasar penyusunan item-item kuesioner.

Untuk menganalisis data, peneliti menggunakan SmartPLS versi 4 untuk menguji model pengukuran dan model struktural. Teknik *Partial Least Squares* (PLS) dipilih karena memberikan fleksibilitas lebih dalam penelitian yang melibatkan variabel laten dengan indikator reflektif dan formatif. Pengujian dilakukan dengan menggunakan  $R^2$  untuk mengukur pengaruh variabel laten terhadap variabel lainnya, serta  $Q^2$  untuk mengevaluasi relevansi prediksi model.

#### 4. Hasil Dan Pembahasan

##### Hasil Penelitian

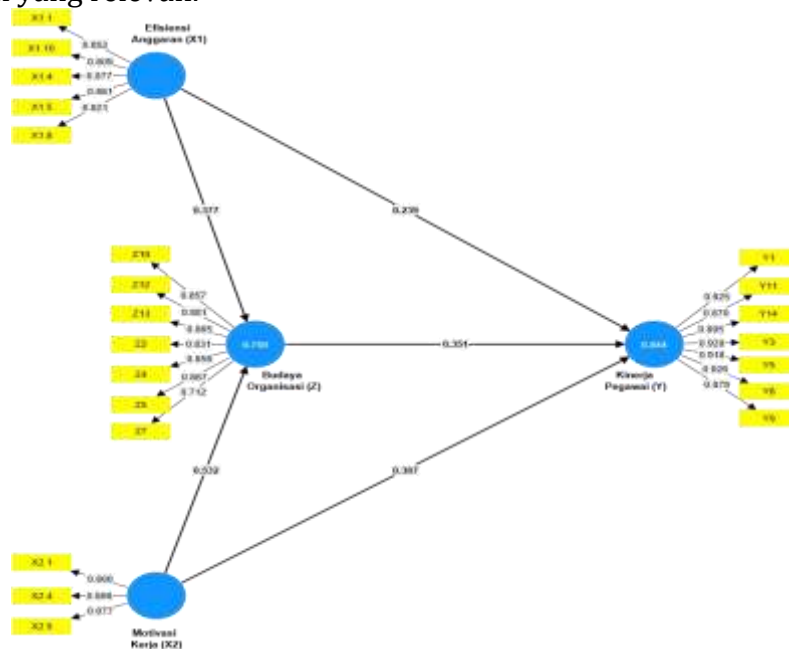
Penelitian ini menemukan bahwa efisiensi anggaran memiliki dampak positif yang signifikan terhadap budaya organisasi, yang pada gilirannya berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Pengelolaan anggaran yang efisien memungkinkan alokasi sumber daya yang lebih baik, yang mendukung terciptanya lingkungan kerja yang lebih produktif dan kondusif. Hasil ini mendukung teori yang dikemukakan oleh Mardiasmo, yang menyatakan bahwa efisiensi anggaran dalam sektor publik berhubungan langsung dengan peningkatan kualitas manajemen dan pengelolaan sumber daya yang dapat mempengaruhi hasil kinerja organisasi (Mardiasmo, 2018).

**Tabel 1.** Uji Validitas Konvergen Sebelum Reduksi

Variabel	Indikator	Loading Factor	Keterangan
Efisiensi Anggaran (X1)	X1.1	0.847	Valid
	X1.2	0.522	Tidak Valid
	X1.3	0.642	Tidak Valid
	X1.4	0.863	Valid
	X1.5	0.834	Valid
	X1.6	0.098	Tidak Valid
	X1.7	0.665	Tidak Valid
	X1.8	0.804	Valid
	X1.9	0.603	Tidak Valid
	X1.10	0.769	Valid
Motivasi Kerja (X2)	X2.1	0.865	Valid
	X2.2	0.172	Tidak Valid
	X2.3	0.279	Tidak Valid
	X2.4	0.894	Valid
	X2.5	0.870	Valid
	X2.6	0.226	Tidak Valid
Kinerja Pegawai (Y)	Y1	0.923	Valid
	Y2	-0.663	Tidak Valid
	Y3	0.923	Valid

	Y4	0.047	Tidak Valid
	Y5	0.913	Valid
	Y6	0.054	Tidak Valid
	Y7	0.340	Tidak Valid
	Y8	0.912	Valid
	Y9	0.867	Valid
	Y10	-0.240	Tidak Valid
	Y11	0.871	Valid
	Y12	0.058	Tidak Valid
	Y13	0.417	Tidak Valid
	Y14	0.889	Valid
Budaya _Organisasi (Z)	Z1	-0.031	Tidak Valid
	Z2	0.813	Valid
	Z3	0.320	Tidak Valid
	Z4	0.835	Valid
	Z5	0.849	Valid
	Z6	0.327	Tidak Valid
	Z7	0.717	Valid
	Z8	0.608	Tidak Valid
	Z9	0.116	Tidak Valid
	Z10	0.845	Valid
	Z11	0.564	Tidak Valid
	Z12	0.861	Valid
	Z13	0.849	Valid
	Z14	0.540	Tidak Valid

Dari tabel ini, kita dapat melihat nilai faktor pemuatan untuk variabel yang terlibat, yang menunjukkan seberapa kuat indikator tersebut berhubungan dengan variabel laten yang relevan.



Gambar 1. PLS Algorithm Setelah Direduksi

Gambar ini menggambarkan hasil analisis menggunakan metode PLS setelah dilakukan reduksi, yang menunjukkan model yang lebih terfokus dengan indikator yang lebih valid.

**Tabel 2.** Uji Validitas Konvergen Setelah Reduksi

Variabel	Indikator	Loading Factor	Keterangan
Efisiensi_Anggaran (X1)	X1.1	0.852	Valid
	X1.4	0.877	Valid
	X1.5	0.861	Valid
	X1.8	0.821	Valid
	X1.10	0.809	Valid
Motivasi_Kerja (X2)	X2.1	0.866	Valid
	X2.4	0.899	Valid
	X2.5	0.877	Valid
Kinerja_Pegawai (Y)	Y1	0.925	Valid
	Y3	0.928	Valid
	Y5	0.918	Valid
	Y8	0.926	Valid
	Y9	0.879	Valid
	Y11	0.870	Valid
	Y14	0.889	Valid
Budaya_Organisasi (Z)	Z2	0.831	Valid
	Z4	0.859	Valid
	Z5	0.867	Valid
	Z7	0.712	Valid
	Z10	0.857	Valid
	Z12	0.881	Valid
	Z13	0.865	Valid

Setelah dilakukan reduksi, nilai faktor pemuatan untuk variabel laten menunjukkan peningkatan, yang menunjukkan bahwa indikator yang tersisa lebih valid dalam mengukur variabel yang relevan.

**Tabel 3.** Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Average variance extracted (AVE)	Keterangan
Efisiensi_Anggaran (X1)	0.713	Valid
Motivasi_Kerja (X2)	0.775	Valid
Kinerja_Pegawai (Y)	0.821	Valid
Budaya_Organisasi (Z)	0.707	Valid

Nilai AVE dari ketiga variabel laten semuanya lebih tinggi dari nilai yang dibutuhkan yaitu 0,5, yang menunjukkan bahwa ketiga variabel ini valid dalam menjelaskan variabel latennya.

**Tabel 4.** Hasil *Cross Loading* Uji *Discriminant Validity*

	<b>Efisiensi _Anggaran (X1)</b>	<b>Motivasi _Kerja (X2)</b>	<b>Kinerja _Pegawai (Y)</b>	<b>Budaya _Organisasi (Z)</b>
X1.1	0.852	0.734	0.755	0.720
X1.4	0.877	0.726	0.718	0.689
X1.5	0.862	0.634	0.688	0.655
X1.8	0.821	0.662	0.694	0.674
X1.10	0.809	0.661	0.680	0.669
X2.1	0.743	0.866	0.793	0.780
X2.4	0.716	0.899	0.769	0.726
X2.5	0.680	0.876	0.743	0.702
Y1	0.742	0.815	0.919	0.792
Y3	0.774	0.811	0.922	0.815
Y5	0.776	0.779	0.912	0.780
Y8	0.769	0.796	0.923	0.790
Y9	0.739	0.800	0.878	0.762
Y11	0.754	0.793	0.877	0.787
Y14	0.752	0.752	0.892	0.780
Z2	0.694	0.725	0.744	0.831
Z4	0.713	0.702	0.739	0.859
Z5	0.687	0.717	0.741	0.867
Z7	0.547	0.536	0.565	0.712
Z10	0.712	0.761	0.780	0.857
Z12	0.696	0.730	0.768	0.881
Z13	0.689	0.729	0.763	0.865

Hasil *cross-loading* menunjukkan bahwa indikator-indikator untuk Efisiensi Anggaran, Motivasi Kerja, dan Budaya Organisasi memiliki muatan terbesar pada konstruk yang relevan, yang menandakan validitas diskriminan yang baik.

## **Pembahasan**

Penelitian ini menyarankan bahwa efisiensi anggaran memainkan peran kunci dalam membentuk budaya organisasi yang dapat mendorong peningkatan kinerja pegawai. Ketika organisasi sektor publik, seperti Perpustakaan Nasional Republik Indonesia (Perpusnas), dapat mengelola anggaran secara efisien, mereka tidak hanya mengalokasikan sumber daya yang terbatas dengan lebih baik, tetapi juga menciptakan ruang bagi pegawai untuk lebih fokus pada tujuan organisasi.

### **a. Pengaruh Efisiensi Anggaran terhadap Budaya Organisasi**

Penelitian ini menunjukkan bahwa efisiensi anggaran berpengaruh positif yang signifikan terhadap budaya organisasi. Pengelolaan anggaran yang efisien memungkinkan alokasi sumber daya yang lebih optimal, yang mendukung terciptanya lingkungan kerja yang lebih produktif dan kondusif. Hasil ini mendukung teori yang dikemukakan oleh Mardiasmo, yang menyatakan bahwa efisiensi anggaran dalam sektor publik berhubungan langsung dengan peningkatan kualitas manajemen dan pengelolaan sumber daya yang dapat mempengaruhi hasil kinerja organisasi (Mardiasmo, 2018).

**b. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Budaya Organisasi**

Motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap budaya organisasi. Pegawai yang lebih termotivasi cenderung memiliki komitmen yang lebih tinggi terhadap tujuan organisasi dan berkontribusi lebih aktif dalam menciptakan budaya kerja yang positif. Hasil ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Shinta dkk, yang menyatakan bahwa motivasi kerja ternyata terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Shinta, et al.2025).

**c. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai**

Budaya organisasi yang sehat dan produktif terbukti memiliki dampak positif terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang bekerja dalam budaya organisasi yang kuat cenderung lebih berkomitmen dan produktif dalam pekerjaan mereka. Penelitian ini menemukan bahwa budaya organisasi yang mendukung dan positif memperkuat hubungan antara efisiensi anggaran dan motivasi kerja, yang berkontribusi pada kinerja pegawai.

**d. Pengaruh Efisiensi Anggaran terhadap Kinerja Pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung melalui Budaya Organisasi**

Efisiensi anggaran memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai. Ketika anggaran dikelola dengan baik, pegawai dapat memperoleh sumber daya yang diperlukan untuk mendukung pekerjaan mereka, seperti fasilitas yang memadai, pelatihan, dan teknologi. Hal ini memungkinkan pegawai untuk bekerja lebih efisien dan meningkatkan produktivitas mereka.

**e. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung melalui Budaya Organisasi**

Motivasi kerja memiliki dampak positif terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung maupun melalui pengaruh budaya organisasi. Ketika pegawai merasa termotivasi, mereka lebih cenderung berkomitmen untuk mencapai tujuan organisasi dan menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Motivasi yang tinggi mendorong pegawai untuk mencapai hasil yang lebih baik, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka.

Selain itu, Uji Validitas Konvergen Setelah Reduksi juga menunjukkan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini valid dalam mengukur variabel yang relevan setelah dilakukan reduksi. Uji validitas konvergen memastikan bahwa setiap indikator mengukur aspek yang dimaksudkan dengan baik, sehingga hasil yang diperoleh dapat dipercaya dan relevan dalam menggambarkan hubungan antara variabel.

Setelah dilakukan reduksi, nilai faktor pemuatan meningkat, yang menunjukkan bahwa indikator yang digunakan untuk mengukur efisiensi anggaran, motivasi kerja, dan budaya organisasi lebih valid dalam menggambarkan masing-masing variabel yang dimaksud.

**Implikasi Praktis dan Rekomendasi**

Penelitian ini memiliki beberapa implikasi praktis, khususnya untuk manajemen sektor publik di Perpustakaan Nasional Republik Indonesia. Untuk meningkatkan kinerja pegawai, organisasi harus memastikan bahwa efisiensi anggaran dijaga dengan baik, yang dapat memperbaiki budaya kerja dan memberikan fasilitas yang mendukung bagi pegawai. Selain itu, motivasi kerja harus terus didorong melalui program insentif dan pengakuan, yang mendorong pegawai untuk berkomitmen pada tujuan organisasi.

Manajer dan pembuat kebijakan di Perpustakaan disarankan untuk memperhatikan pengelolaan anggaran yang efisien dan menciptakan budaya organisasi yang mendukung, guna meningkatkan kinerja pegawai secara berkelanjutan. Hal ini akan memberikan kontribusi yang besar dalam meningkatkan Kualitas layanan di sektor publik, khususnya dalam lembaga pendidikan dan budaya seperti Perpustakaan Nasional Republik Indonesia.

## 5. Simpulan

Penelitian ini menemukan bahwa Efisiensi anggaran terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa pengelolaan anggaran yang dilakukan secara tepat, terencana, dan sesuai dengan prioritas organisasi memungkinkan pemanfaatan sumber daya secara optimal sehingga kegiatan kerja dapat berjalan lebih efektif dan produktif. Motivasi kerja terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Budaya organisasi terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Efisiensi anggaran terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi dan Efisiensi anggaran terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui budaya organisasi. Motivasi kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi dan Motivasi kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui budaya organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat motivasi kerja yang tinggi dapat mendorong terbentuknya nilai-nilai kerja yang positif dalam organisasi, seperti disiplin, tanggung jawab, dan kerja sama

Untuk meningkatkan kinerja pegawai, disarankan agar Perpustakaan memperhatikan pengelolaan anggaran yang efisien, menciptakan budaya organisasi yang positif, serta memperkuat motivasi kerja melalui penghargaan dan pengembangan karir. Penelitian selanjutnya sebaiknya melibatkan lebih banyak sektor publik dan mempertimbangkan faktor-faktor lain yang memengaruhi kinerja, seperti kepemimpinan dan kondisi kerja. Lebih jauh lagi, memperkuat budaya organisasi yang mendukung efisiensi anggaran dan motivasi kerja akan membawa dampak positif yang lebih besar pada kinerja pegawai.

## 6. Daftar Pustaka

- Armstrong, M. (2007). *Manajemen sumber daya manusia: A handbook of human resource management*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Cartwright & C. Cooper (Eds.), *The handbook of organizational culture*. London: Wiley.
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Pendekatan, Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Yogyakarta: Pustaka pelajar.
- Denison, D. R. (2000). *Organizational culture: Can it be a key lever for driving organizational change?* In S
- Dessler, G. (2017). *Human Resource Management (15th Edition)*. Boston: Pearson.
- Gagné, M., & Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 331–362.  
<https://doi.org/10.1002/job.322>
- George, J. M., & Jones, G. R. (2012). *Understanding and managing organizational behavior*. New Jersey, NJ: Pearson Education, Inc.

- Ghozali, I. (2015). *Structural equation modeling: Metode alternatif dengan partial least square (PLS) (Edisi ke-4)*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam., & Hengky Latan. (2014). *Partial Least Squares : Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS3.0 edisi kedua*. Universitas Diponegoro, Semarang.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2004). *Strategy maps: Converting intangible assets into tangible outcomes*. Boston: Harvard Business School Press.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2013). *Perilaku organisasi (organizational behavior)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Luthans, F. (2011). *Organizational behavior: An evidence-based approach*. New York, NY: McGraw-Hill.
- Mahsun, Mohamad. 2016. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: BPFYogyakarta.
- Mahmudi. (2015). *Manajemen kinerja sektor publik*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Mangkunegara, A. A. (2013). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Maslow, A. H. (1954). *Motivation and personality*. New York: Harper & Row.
- Mangkunegara, A. A. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mardiasmo. (2018). *Perpajakan (Edisi revisi 2018)*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Mathis, R.L. & J.H. Jackson. 2006. *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat.
- McClelland, D. C. (2017). *Human motivation*. USA: Cup Archive.
- Musyaffi, M. A., H. Khairunnisa, dan D. K. Respati (2021). *Konsep Dasar Structural Equation Model Partial Least Square (SEM-PLS) Menggunakan SmartPLS*. Banten: Pascal Books.
- Pasaribu, B, Herawati A dkk (2022). *Metodologi Penelitian Untuk Ekonomi dan Bisnis*. Banten: Media Edu Pustaka.
- Perpustakaan Nasional Republik Indonesia. (2024). *Laporan Kinerja Instansi Pemerintah*. Jakarta:Perpustakaan Nasional RI
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior (13th ed., Vol. 1)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership (4th ed.)*. San Francisco: Jossey-Bass.