

Pengaruh Pemahaman Tujuan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Mediasi Motivasi Kerja di PT Telkom Akses Jakarta Pusat

Heribertus Bao Lile Boro*, Fahrul Rizam, Romauli Nainggolan

Universitas Ciputra Surabaya, Indonesia

Email: hbaolileboro@magister.ciputra.ac.id*

Abstract

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh pemahaman tujuan organisasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi di PT Telkom Akses Jakarta Pusat. Pemahaman yang jelas mengenai pemahaman tujuan organisasi diduga berperan penting dalam meningkatkan motivasi kerja, keterlibatan, serta mengurangi tingkat turnover karyawan. Kerangka penelitian ini didasarkan pada Teori Penetapan Tujuan, yang menyatakan bahwa kejelasan tujuan dan peran karyawan dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan metode survei. Data dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur yang disebarkan kepada 158 karyawan dari berbagai divisi yang dipilih menggunakan teknik stratified random sampling. Teknik Partial Least Squares (PLS) akan digunakan untuk menganalisis hubungan antara variabel pemahaman tujuan organisasi, motivasi kerja, dan kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemahaman tujuan organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja, motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, pemahaman tujuan organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dan motivasi kerja secara positif dapat memediasi pemahaman tujuan organisasi dengan kinerja karyawan pada PT Telkom Akses Jakarta Pusat.

Kata Kunci: Pemahaman tujuan organisasi, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Produktivitas, PT Telkom Akses

Abstract

This study examines the influence of understanding organisational goals on employee performance with work motivation as a mediating variable at PT Telkom Akses Central Jakarta. Understanding organisational goals is essential in increasing work motivation and engagement and reducing employee turnover. This research's framework is based on the Goal-Setting Theory, which states that clarity of employees' goals and roles can increase motivation and work productivity. The research approach used is quantitative, using a survey method. Data is collected through a structured questionnaire distributed to 158 employees from various divisions selected using stratified random sampling techniques. The Partial Least Squares (PLS) technique will analyse the relationship between the variables of understanding organisational goals, work motivation, and employee performance. The results of the study indicate that understanding organizational goals has a positive effect on work motivation, work motivation has a positive effect on employee performance, understanding organizational goals has a positive effect on employee performance, and work motivation can positively mediate understanding organizational goals with employee performance at PT Telkom Akses Central Jakarta.

Keywords: Organizational Goal Understanding, Employee Motivation, Job Satisfaction, Productivity, PT Telkom Akses



PENDAHULUAN

Keberhasilan suatu organisasi sangat tergantung pada sejauh mana pemahaman tujuan organisasi dipahami dan diinternalisasi oleh seluruh anggotanya (Sholikhah & Khosyain, 2023). Selain itu, pemahaman tujuan organisasi yang jelas dan terdefinisi dengan baik berfungsi sebagai panduan strategis yang memandu perilaku dan keputusan karyawan dalam mencapai visi dan misi perusahaan (Greve, 2023). Dengan demikian, kejelasan tujuan ini tidak hanya mencerminkan keinginan individu, tetapi juga sebagai arah yang ditetapkan oleh

organisasi untuk mencapai tujuannya (Aguilera et al., 2024). Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia (SDM) memiliki peran yang sangat penting dalam memfasilitasi pemahaman tersebut, serta dalam merancang strategi pemberdayaan psikologis karyawan yang selaras dengan pemahaman tujuan organisasi, guna memaksimalkan kinerja dan komitmen mereka terhadap organisasi (Ibrahim et al., 2020).

The performance of a company is reflected by its employees' performance; high employee performance can improve company performance, while low employee performance can negatively impact the company's performance (Sihombing, 2021). At PT Telkom Akses Jakarta Pusat, a decline in employee performance has been observed due to various factors such as inadequate human resources quality, lack of competencies, and insufficient training (Firmansyah & Maulana, 2022). In efforts to improve employee performance, PT Telkom Akses organized the *Apel Kick Off Transformasi Organisasi 2025* event at its Jakarta Barat headquarters as an initial step in a larger transformation set to take place throughout the year (Sari & Hadi, 2023). Organizational transformation initiatives like these are crucial for improving employee performance and, consequently, the company's overall effectiveness (Alfian et al., 2020). Moreover, improving employee competencies and investing in human resource development are critical for enhancing the overall organizational performance (Putra, 2021). Regular events such as this organizational kick-off can help in aligning employees with the company's long-term strategic goals, fostering a culture of improvement (Wibowo, 2019). Additionally, improving employee engagement through targeted programs can help boost morale and increase performance levels (Hartanto, 2021).

Transformasi Organisasi Tahun 2025 berpusat pada tiga aspek utama, yaitu *People*, *Process* dan *Technology*. Aspek *People*, meningkatkan kualitas SDM melalui program development, diharapkan setiap individu dalam organisasi berkontribusi lebih optimal untuk mendukung tujuan perusahaan. Aspek *Process*, restrukturisasi wilayah operasional, sebelumnya terdapat 7 Regional, kini diubah 5 Regional, namun tetap mempertahankan 26 Area dan 38 Wilayah untuk memastikan layanan tetap prima. Aspek *Technology*, mulai mengimplementasikan *Workforce Management System (WFM)* sebagai sistem utama dalam mendukung operasional dan pemantauan teknisi secara real-time. Penerapan berbasis AI diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses bisnis (Telkom Akses, 2025).

Fenomena terjadinya penurunan kinerja karyawan pada PT Telkom Akses ini menarik untuk dikaji lebih mendalam. Pengelolaan yang dilakukan selama ini Telkom Akses berkomitmen secara berkelanjutan untuk menerapkan prinsip tata kelola perusahaan yang baik sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku secara menyeluruh dan konsisten dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab.

Kinerja karyawan dalam penelitian ini dapat dipengaruhi oleh pemahaman tujuan organisasi dan motivasi kerja. Seiring dengan perubahan lingkungan bisnis yang semakin dinamis, pemahaman yang mendalam tentang pemahaman tujuan organisasi menjadi semakin vital untuk menciptakan keselarasan antara tujuan individu dan pemahaman tujuan organisasi. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa organisasi yang mampu mengelola sumber daya manusia secara efektif cenderung lebih berhasil dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan meningkatkan kinerja karyawan (Aina & Atan, 2020). Namun demikian, dalam beberapa industri, penerapan pemahaman tujuan organisasi seringkali terabaikan. Akibatnya,

ketidaksesuaian antara tujuan individu dan pemahaman tujuan organisasi dapat menurunkan kinerja karyawan secara keseluruhan dan menghambat pencapaian tujuan bersama. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi gap dalam literatur yang ada dengan mengeksplorasi bagaimana pemahaman tujuan organisasi dapat mempengaruhi motivasi dan kinerja karyawan, terutama dalam konteks industri telekomunikasi.

Motivasi kerja memainkan peran yang sangat penting dalam mendorong karyawan untuk bertindak menuju pencapaian pemahaman tujuan organisasi. Selain itu, motivasi kerja yang tinggi dapat meningkatkan produktivitas dan komitmen karyawan terhadap pemahaman tujuan organisasi (Haryono et al., 2020). Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa motivasi kerja bertindak sebagai mediator yang menghubungkan pelatihan, gaya kepemimpinan, dan hasil kinerja karyawan (Fonseca Da Costa Guterres et al., 2020). Dengan demikian, dengan motivasi yang tinggi, karyawan lebih cenderung untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam bekerja, yang pada gilirannya berdampak positif terhadap kinerja karyawan (Diem Vo et al., 2022).

Selain itu, beberapa faktor eksternal juga dapat mempengaruhi motivasi kerja dan kinerja karyawan, seperti kesejahteraan karyawan, peluang pengembangan karir, dan kenyamanan lingkungan kerja (Diem Vo et al., 2022). Oleh karena itu, penelitian ini akan menggunakan pendekatan kuantitatif yang sistematis untuk menganalisis hubungan antara pemahaman tujuan organisasi, motivasi kerja, dan kinerja karyawan secara menyeluruh.

Dalam hal ini, kepemimpinan yang efektif memegang peranan kunci dalam memotivasi karyawan untuk mencapai pemahaman tujuan organisasi. Dalam penelitian MacKillop, (2017), pemimpin yang mampu menginspirasi karyawan dan mengarahkan mereka untuk bekerja secara kolaboratif cenderung menciptakan budaya organisasi yang lebih produktif (Perdhana et al., 2022). Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif dapat merangsang motivasi intrinsik karyawan, menyelaraskan tujuan pribadi dengan pemahaman tujuan organisasi, serta menciptakan budaya kerja yang inovatif dan efisien (Wang et al., 2021). Sebaliknya, kepemimpinan yang buruk dapat menghambat motivasi kerja dan kinerja karyawan, serta berdampak negatif terhadap pencapaian pemahaman tujuan organisasi (Shingenge et al., 2017). Oleh karena itu, penting bagi pemimpin untuk memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi dan kepuasan kerja karyawan agar mereka lebih memahami pemahaman tujuan organisasi dan berkomitmen untuk mencapainya (Anastasiou, 2020).

Industri telekomunikasi saat ini dihadapkan pada tantangan yang kompleks dalam menjaga kinerja dan produktivitas karyawan. Hal ini dipengaruhi oleh perkembangan teknologi yang semakin cepat serta perubahan dinamika pasar yang menuntut adaptasi berkelanjutan. Meskipun banyak penelitian yang membahas topik serupa di berbagai sektor, kajian yang menyoroti peran pemahaman tujuan organisasi dalam industri telekomunikasi belum banyak dieksplorasi. Oleh karena itu, penelitian ini berfokus pada upaya untuk memahami lebih dalam bagaimana pemahaman karyawan terhadap pemahaman tujuan organisasi dapat berpengaruh pada motivasi kerja dan kinerja mereka.

Penelitian ini diharapkan dapat mengisi celah tersebut dengan memberikan wawasan yang berharga bagi industri telekomunikasi, terutama dalam pengelolaan sumber daya manusia. Temuan dari penelitian ini diharapkan membantu perusahaan dalam merancang

strategi yang lebih efektif untuk meningkatkan motivasi karyawan, mengoptimalkan kinerja, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan dan keberlanjutan organisasi.

Oleh karena itu, penelitian ini akan menguji model hubungan antara pemahaman tujuan organisasi, motivasi kerja, dan kinerja karyawan di PT Telkom Akses, salah satu perusahaan terkemuka di industri telekomunikasi Indonesia. Fokus penelitian pada PT Telkom Akses diharapkan dapat memberikan wawasan lebih mendalam tentang bagaimana perusahaan-perusahaan telekomunikasi dapat memperbaiki pengelolaan SDM mereka melalui pemahaman yang lebih baik mengenai pemahaman tujuan organisasi.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dengan desain survei. Data akan dikumpulkan melalui survei kuesioner yang ditujukan kepada karyawan dari berbagai divisi di PT Telkom Akses. Kuesioner ini akan mencakup pertanyaan-pertanyaan mengenai pemahaman mereka terhadap pemahaman tujuan organisasi, tingkat motivasi mereka, serta persepsi mereka terhadap kinerja dan budaya organisasi. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah random sampling, di mana karyawan dipilih secara acak dari berbagai divisi yang ada di perusahaan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pemahaman tujuan organisasi terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan, motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dan pemahaman tujuan organisasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi motivasi kerja. Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam bagi manajemen PT Telkom Akses dalam merumuskan strategi yang lebih efektif untuk meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi pada pengembangan budaya kerja yang lebih harmonis dan produktif, serta menjadi referensi yang berguna bagi perusahaan lain yang menghadapi tantangan serupa.

Berdasarkan tinjauan literatur dan hubungan antar variabel yang telah dijelaskan, maka rumusan hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H1: Pemahaman tujuan organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan.
- H2: Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
- H3: Pemahaman tujuan organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
- H4: Motivasi kerja memediasi hubungan antara pemahaman tujuan organisasi dan kinerja karyawan.

RESEARCH METHODS

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain explanatory research. Tujuan utama penelitian adalah menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel yang diteliti, yaitu pengaruh pemahaman karyawan terhadap pemahaman tujuan organisasi terhadap motivasi kerja, serta peran motivasi kerja dalam memediasi hubungan antara pemahaman tujuan organisasi dan kinerja karyawan.

Metode Partial Least Squares (PLS) digunakan dalam penelitian ini karena sesuai untuk menganalisis model dengan variabel laten yang kompleks. Selain itu, metode ini dapat menangani data yang tidak berdistribusi normal, sehingga relevan dengan struktur data penelitian. Analisis PLS memungkinkan peneliti mengeksplorasi hubungan langsung dan tidak

langsung antar variabel dalam model penelitian. Untuk menjamin validitas data, dilakukan triangulasi teknik melalui wawancara dan dokumentasi.

Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh karyawan tetap di PT Telkom Akses Jakarta Pusat, yang terdiri dari berbagai divisi dan departemen yang berjumlah 259 orang karyawan. Sampel penelitian ditentukan menggunakan metode *purposive sampling* yaitu suatu metode pengambilan sampel berdasarkan kriteria atau pertimbangan tertentu untuk memastikan keterwakilan dari setiap divisi di organisasi. Pemilihan sampel dilakukan berdasarkan kriteria inklusi tertentu, yaitu karyawan tetap yang telah bekerja di perusahaan minimal selama satu tahun. Kriteria ini bertujuan untuk memastikan bahwa responden memiliki pengalaman yang memadai dalam memahami pemahaman tujuan organisasi dan kontribusinya terhadap kinerja perusahaan. Jumlah sampel yang diambil telah mempertimbangkan representasi yang proporsional dari berbagai divisi. Dari populasi sebanyak 259 dengan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 5% diperoleh sampel penelitian sebanyak 158 responden.

Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner terstruktur. Kuesioner disusun dengan menggunakan skala Likert lima poin untuk mengukur tingkat persetujuan responden terhadap pernyataan-pernyataan yang berkaitan dengan konstruk penelitian. Konstruk yang diukur meliputi pemahaman karyawan mengenai pemahaman tujuan organisasi, motivasi kerja, dan kinerja karyawan. Setiap konstruk memiliki sejumlah item yang dirancang untuk mencerminkan aspek-aspek spesifik dari variabel yang diteliti, seperti visi, misi, motivasi intrinsik, dan produktivitas. Pengumpulan data dilakukan melalui distribusi kuesioner secara daring menggunakan platform survei seperti Google Forms. Untuk karyawan yang tidak memiliki akses internet, kuesioner fisik disediakan sebagai alternatif. Proses distribusi ini dirancang untuk mempermudah partisipasi responden dari berbagai divisi.

Uji validitas digunakan untuk mengukur keabsahan suatu kuesioner, di mana pertanyaan dianggap valid jika mampu mengungkapkan hal yang ingin diukur. Validitas instrumen dinilai menggunakan korelasi Pearson, dengan kriteria skor total item harus positif dan $\geq 0,3$. Selain itu, nilai *r-hitung* dari SPSS dibandingkan dengan *r-tabel* ($df = n-2$) untuk menentukan validitas. Sementara itu, uji reliabilitas bertujuan memastikan konsistensi alat ukur. Instrumen dianggap reliabel jika memberikan hasil yang sama dalam pengukuran berulang, dengan nilai Cronbach Alpha $> 0,60$ sebagai standar minimal.

Data dianalisis menggunakan *Partial Least Squares* (PLS) melalui perangkat lunak SmartPLS. Tahap pertama adalah menilai *outer model* (model pengukuran), yang terbagi menjadi indikator reflektif dan formatif. Untuk indikator reflektif, tiga kriteria utama adalah *Convergent Validity* (korelasi item $> 0,7$), *Discriminant Validity* (nilai AVE $>$ korelasi antarkonstruk), dan *Composite Reliability* (nilai $\geq 0,7$). Sementara itu, indikator formatif dievaluasi berdasarkan signifikansi statistik *weight*-nya melalui *bootstrapping*, tanpa uji validitas/reliabilitas konvensional.

Tahap selanjutnya adalah menilai *inner model* (model struktural) untuk melihat hubungan antarkonstruk. Evaluasi dilakukan dengan memeriksa nilai R-square (kekuatan prediksi), uji signifikansi koefisien jalur, serta *predictive relevance* menggunakan Q-Square. Nilai Q-Square > 0 menunjukkan model memiliki daya prediksi yang baik. Selain itu, pengaruh

variabel independen dianalisis melalui perubahan R-square dan perhitungan efek (f^2). Dengan demikian, PLS memastikan keakuratan model secara holistik.

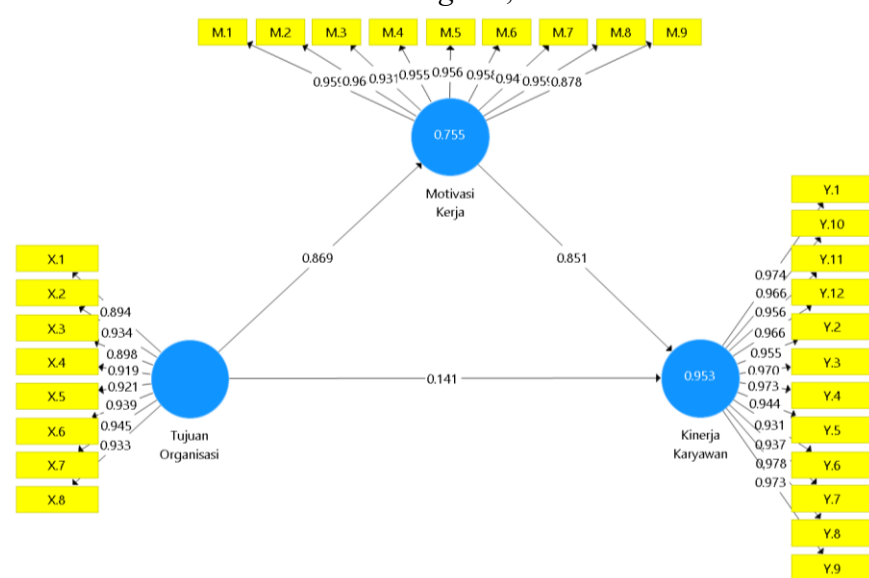
HASIL DAN PEMBAHASAN

Evaluasi *Outer Model*

Evaluasi *outer model* meliputi pengujian validitas konstruk (*convergent validity* dan *discriminant validity*) dan pengujian reliabilitas konstruk. Uji validitas dilakukan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur dan mengetahui kemampuan instrumen. Sedangkan uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi alat ukur dalam mengukur suatu konsep.

Convergent Validity

Pengujian *convergent validity* dilakukan dengan menggunakan nilai *outer loading* atau *loading factor*. Indikator yang memenuhi *convergent validity* atau dinyatakan ada pada kategori baik harus memiliki nilai *outer loading* > 0,7.



Gambar 1. Outer Model

Berdasarkan nilai *outer loading* terlihat bahwa setiap indikator variabel penelitian memiliki nilai *outer loading* > 0,6. Hasil tersebut membuktikan bahwa nilai *outer loading* memenuhi syarat *convergent validity*, dimana nilai *outer loading* antara 0,5 – 0,6, sesuai yang dinyatakan Chin dalam Ghazali (2018:39). Dapat disimpulkan bahwa setiap dimensi dinyatakan layak atau valid untuk digunakan penelitian serta untuk dianalisis lebih lanjut.

Tampilan skema *outer model* pada gambar 1 menunjukkan bahwa nilai koefisien jalur pada *path coefficient* yang dominan terdapat pada variabel pemahaman tujuan organisasi terhadap motivasi kerja sebesar 0,869. Selanjutnya, koefisien jalur kedua ditunjukkan pada variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0,851. Sedangkan nilai terkecil terdapat pada variabel pemahaman tujuan organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 0,141.

Discriminant Validity

Pengujian *discriminant validity* dilakukan dengan menggunakan nilai *average variant extracted* (AVE), dimana harus bernilai > 0,5 untuk setiap variabel sebagai syarat model yang baik. Hasil uji *discriminant validity* dapat dilihat pada di bawah:

Tabel 1. Average Variant Extracted (AVE)

Variables	AVE	Validity
Pemahaman tujuan organisasi	0.852	Valid
Motivasi kerja	0.894	Valid
Kinerja karyawan	0.992	Valid

Sumber: Hasil Program SmartPLS 3.0, 2025

Tabel 1 memperlihatkan nilai AVE variabel pemahaman tujuan organisasi, motivasi kerja, dan kinerja karyawan $> 0,5$. Sehingga dapat dinyatakan bahwa setiap variabel telah memenuhi syarat sebagai *discriminant validity* yang baik.

Composite Reliability

Composite Reliability digunakan untuk menguji nilai reliabilitas setiap indikator pada suatu variabel. Suatu variabel dapat dinyatakan memenuhi syarat apabila memiliki *composite reliability* bernilai $> 0,6$. Tabel di bawah ini adalah nilai *composite reliability* dari setiap variabel penelitian:

Tabel 2. Composite Reliability

Variables	Composite Reliability	Reliability
Pemahaman tujuan organisasi	0.979	Reliable
Motivasi kerja	0.987	Reliable
Kinerja karyawan	0.993	Reliable

Sumber: Hasil Program SmartPLS 3.0, 2025

Tabel 2 memperlihatkan bahwa semua nilai *composite reliability* variabel penelitian adalah $\geq 0,7$. Hal ini berarti keseluruhan variabel adalah reliabel dengan tingkat yang tinggi karena telah memenuhi *composite reliability*.

Cronbach Alpha

Cronbach alpha digunakan untuk memperkuat pengujian reliabilitas sebelumnya. Variabel yang memenuhi dan memenuhi syarat *cronbach alpha* harus memiliki nilai *cronbach alpha* $> 0,75$. Tabel di bawah ini merupakan jbaran nilai *cronbach alpha* dari setiap variabel penelitian:

Tabel 3. Cronbach Alpha

Variables	Cronbach Alpha	Reliability
Pemahaman tujuan organisasi	0.975	Reliable
Motivasi kerja	0.985	Reliable
Kinerja karyawan	0.992	Reliable

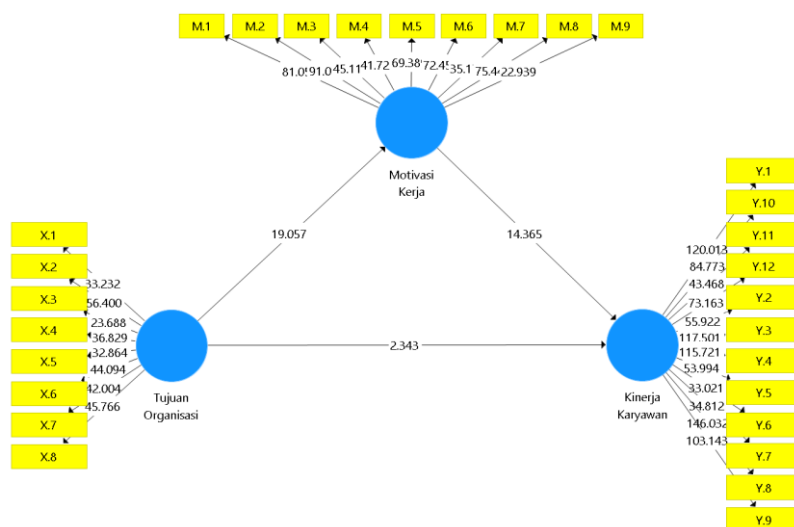
Sumber: Hasil Program SmartPLS 3.0, 2025

Tabel 3 memperlihatkan bahwa nilai *cronbach alpha* dari setiap variabel penelitian adalah $\geq 0,7$. Dengan kata lain setiap variabel penelitian telah memenuhi persyaratan nilai *cronbach alpha*, artinya keseluruhan variabel memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi.

Evaluasi Inner Model

Pengujian Inner Model (model struktural) yang meliputi *output r-square*, koefisien parameter dan t-statistik digunakan untuk menguji hipotesis. Diterima atau ditolakny suatu hipotesis dapat dilihat pada nilai signifikansi antar konstruk, t-statistik, dan p-values. Nilai pembuktian tersebut dapat dilihat pada hasil *bootstrapping*. T-statistik $> 1,96$ dengan tingkat signifikansi p-value 0,05 (5%) dan koefisien beta bernilai positif merupakan *Rules of thumb*

yang digunakan pada penelitian ini. Hasil model penelitian *boot strapping* digambarkan melalui *inner model* di bawah ini:



Gambar 2. Inner Model

Uji Path Coefficient

Pengujian *path coefficient* digunakan untuk menunjukkan seberapa kuat efek atau pengaruh variabel independen kepada variabel dependen. Sedangkan *coefficient determination (R-Square)* digunakan untuk mengukur seberapa banyak variabel endogen dipengaruhi oleh variabel lainnya

Gambar 2. di atas memperlihatkan skema *inner model* yang menjelaskan bahwa nilai t-statistik terbesar ditunjukkan pada pemahaman tujuan organisasi terhadap motivasi kerja sebesar 19,057. Selanjutnya, pengaruh terbesar kedua terdapat pada motivasi kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 14,365. Sedangkan pengaruh terkecil terdapat pada variabel pemahaman tujuan organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 2,343.

Hasil uraian di atas menunjukkan bahwa variabel bebas pada model penelitian ini memiliki nilai *path coefficient* dengan angka positif terhadap motivasi kerja. Hal ini berarti bahwa jika semakin besar nilai *path coefficient* pada angka positif, maka semakin besar nilai *path coefficient* pada salah satu variabel independen terhadap variabel motivasi kerja, maka semakin kuat pula pengaruh antar variabel independen terhadap variabel motivasi kerja. Sedangkan variabel bebas terhadap kinerja karyawan dalam model ini memiliki nilai *path coefficient* dengan angka positif. Hal ini berarti bahwa jika semakin besar nilai *path coefficient* pada angka positif, maka semakin besar nilai *path coefficient* pada salah satu variabel independen terhadap variabel kinerja karyawan, maka semakin kuat pula pengaruh antar variabel independen terhadap variabel kinerja karyawan.

Uji Keباikan Model (*Goodness of Fit*)

Tabel 4. Nilai R-Square

Variable	Nilai R Square
Motivasi Kerja	0.755
Kinerja Karyawan	0.953

Sumber: Hasil Program SmartPLS 3.0, 2025

Tabel 4 di atas memperlihatkan bahwa nilai *R-Square* variabel motivasi kerja memiliki nilai *R-Square* sebesar 0,755. Nilai tersebut menjelaskan bahwa motivasi kerja dapat dijelaskan oleh variabel pemahaman tujuan organisasi sebesar 75,5% sedangkan sisanya sebesar 24,5% dapat dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti. Nilai *R-Square* variabel kinerja karyawan memiliki nilai *R-Square* sebesar 0,953. Nilai tersebut menjelaskan bahwa kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel pemahaman tujuan organisasi dan motivasi kerja sebesar 95,3% sedangkan sisanya sebesar 4,7% dapat dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

Uji Hipotesis

Tabel 5. Pengaruh Langsung

Hypothesis	Effects	Original Sample	T-Statistics	P-Values	Hasil
H1	Pemahaman tujuan organisasi => Motivasi kerja	0,869	19,057	0,000	Diterima
H2	Motivasi kerja => Kinerja karyawan	0,851	14,365	0,000	Diterima
H3	Pemahaman tujuan organisasi => Kinerja karyawan	0,141	2,343	0,020	Diterima

Sumber: Hasil Program SmartPLS 3.0, 2025

Tabel 5 di atas memperlihatkan bahwa variabel pemahaman tujuan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dengan nilai sebesar $19,057 > 1,96$. Variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai sebesar $14,365 > 1,96$. Variabel pemahaman tujuan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai sebesar $2,343 > 1,96$. Pengaruh positif dan negatif dapat dilihat pada nilai *original sample*.

Pengaruh secara tidak langsung variabel pemahaman tujuan organisasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja dapat dilihat dari *total indirect effect* yang disajikan pada tabel berikut:

Tabel 6. Pengaruh Tidak Langsung

Hypothesis	Effects	Original Sample	T-Statistics	P-Values	Hasil
H4	Pemahaman tujuan organisasi => Kinerja karyawan dimediasi Motivasi Kerja	0,739	16,923	0,000	Diterima

Sumber: Hasil Program SmartPLS 3.0, 2025

Pengaruh Pemahaman Tujuan Organisasi Terhadap Motivasi Kerja

Hasil analisis penelitian menunjukkan nilai t-value $19,057 > 1,96$. Dengan kata lain, pemahaman tujuan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini berarti apabila pemahaman tujuan organisasi mengalami peningkatan maka motivasi kerja semakin meningkat. Diperoleh koefisien jalur sebesar 0,869, artinya pemahaman tujuan

organisasi berkontribusi sebesar 86,9% terhadap motivasi kerja, dan 13,1% sisanya adalah faktor lain yang tidak diteliti.

Karyawan yang memahami visi, misi, dan tujuan strategis perusahaan cenderung merasa lebih termotivasi, karena mereka dapat melihat bagaimana pekerjaan mereka berkontribusi pada tujuan yang lebih besar. Pemahaman ini tidak hanya memberikan arah yang jelas bagi karyawan, tetapi juga meningkatkan keterlibatan mereka dalam pencapaian tujuan organisasi. Tingginya pemahaman tujuan organisasi oleh karyawan ini dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis penelitian menunjukkan nilai t-value $14,365 > 1,96$. Dengan kata lain, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti apabila motivasi kerja mengalami peningkatan maka kinerja karyawan semakin meningkat. Diperoleh koefisien jalur sebesar 0,851, artinya motivasi kerja berkontribusi sebesar 85,1% terhadap kinerja karyawan, dan 14,9% sisanya adalah faktor lain yang tidak diteliti.

Karyawan yang termotivasi, baik oleh faktor internal maupun eksternal, akan menunjukkan kinerja yang lebih baik. Kinerja tersebut tercermin dalam efisiensi, produktivitas, dan kualitas pekerjaan yang lebih tinggi. Motivasi kerja tinggi yang dimiliki oleh karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Pengaruh Pemahaman Tujuan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis penelitian menunjukkan nilai t-value $2,343 > 1,96$. Dengan kata lain, pemahaman tujuan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti apabila pemahaman tujuan organisasi mengalami peningkatan maka kinerja karyawan semakin meningkat. Diperoleh koefisien jalur sebesar 0,141, artinya pemahaman tujuan organisasi berkontribusi sebesar 14,1% terhadap kinerja karyawan, dan 85,9% sisanya adalah faktor lain yang tidak diteliti.

Karyawan yang memahami visi, misi, dan tujuan strategis perusahaan cenderung merasa lebih termotivasi, karena mereka dapat melihat bagaimana pekerjaan mereka berkontribusi pada tujuan yang lebih besar. Pemahaman ini tidak hanya memberikan arah yang jelas bagi karyawan, tetapi juga meningkatkan keterlibatan mereka dalam pencapaian tujuan organisasi. Tingginya pemahaman tujuan organisasi oleh karyawan ini dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Pengaruh Pemahaman Tujuan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi Motivasi Kerja

Hasil analisis penelitian menunjukkan nilai t-value $16,23 > 1,96$. Dengan kata lain, pemahaman tujuan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Hal ini berarti pemahaman tujuan organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan jika karyawan memiliki motivasi kerja yang tinggi. Diperoleh koefisien jalur sebesar 0,739, artinya pemahaman tujuan organisasi berkontribusi secara tidak langsung melalui motivasi kerja sebesar 73,9% terhadap kinerja karyawan, dan 26,1% sisanya adalah faktor lain yang tidak diteliti.

KESIMPULAN

Berdasarkan pada temuan dari hasil penelitian dapat dikemukakan kesimpulan bahwa hasil penelitian menunjukkan bahwa pemahaman tujuan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan di PT Telkom Akses Jakarta Pusat. Ketika tujuan organisasi dikomunikasikan dengan jelas, karyawan merasa lebih terlibat dan termotivasi untuk mencapai target. Selain itu, pemahaman tujuan organisasi juga berdampak langsung pada peningkatan kinerja, karena karyawan yang memahami peran dan kontribusinya cenderung bekerja lebih produktif.

Motivasi kerja terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, di mana karyawan yang termotivasi menunjukkan fokus dan produktivitas yang lebih tinggi. Lebih lanjut, motivasi kerja berperan sebagai mediator yang memperkuat hubungan antara pemahaman tujuan organisasi dan kinerja. Tujuan organisasi yang jelas tidak hanya memberikan arah, tetapi juga menciptakan makna kerja, sehingga memicu motivasi intrinsik yang pada akhirnya meningkatkan loyalitas, produktivitas, dan kinerja karyawan secara keseluruhan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aguilera, R. V., Massis, A. De, Fini, R., & Vismara, S. (2024). Organisational goals, outcomes, and the assessment of performance: Reconceptualizing success in management studies. *Journal of Management Studies*, 61(1), 1–21. <https://doi.org/10.1111/joms.12994>
- Aina, R. A., & Atan, T. (2020). The impact of implementing talent management practices on sustainable organisational performance. *Sustainability*, 12(20), 8372. <https://doi.org/10.3390/su12208372>
- Alfian, A., Hidayat, R., & Salim, R. (2020). Organizational transformation and its impact on employee performance: A case study in Indonesian telecommunications. *Business Strategy & Development*, 3(2), 213–224. <https://doi.org/10.1002/bsd2.34>
- Anastasiou, S. (2020). The significant effect of leadership and conflict management on job satisfaction. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*, 9(6), 9–17. <https://doi.org/10.36941/AJIS-2020-0107>
- Diem Vo, T. T., Velásquez, K., & Chung-Wen, C. (2022). Work motivation: The roles of individual needs and social conditions. *Behavioral Sciences*, 12(49), 1–16. <https://doi.org/10.3390/bs12020049>
- Firmansyah, M., & Maulana, A. (2022). Human resource development and its role in improving employee performance in service companies. *International Journal of Human Resource Studies*, 12(4), 98–110. <https://doi.org/10.5435/ijhrs.12.4.110>
- Fonseca Da Costa Guterres, L., Armanu, & Rofiaty. (2020). The role of work motivation as a mediator on the influence of education and leadership style on employee performance. *Management Science Letters*, 10(7), 1497–1504. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.12.017>
- Ghozali, I., & Latan, H. (2018). *Partial least squares: Konsep, teknik dan aplikasi menggunakan program SmartPLS 3.0*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Greve, H. R. (2023). Structuring the situation: Organizational goals trigger and direct decision-making. *Frontiers in Psychology*, 14, 1140408. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1140408>
- Haryono, S., Supardi, S., & Udin, U. (2020). The effect of training and job promotion on work motivation and its implications on job performance: Evidence from Indonesia.

- Management Science Letters*, 10(9), 2107–2112. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.1.019>
- Hartanto, M. (2021). The effect of employee engagement on organizational performance in the digital era. *Management and Business Review*, 8(1), 12–22. <https://doi.org/10.1057/mbr.2021.45>
- Ibrahim, N., Farinordin, F. A., Mohamad, I., Mohd, H., Lee, S., & Ismail, A. (2020). Psychological empowerment link using employee performance and organizational commitment on the generation gap: PLS-MGA analysis. *Gadjah Mada International Journal of Business*, 26(1), 23–53. <https://doi.org/10.22146/gamaijb.12345>
- Konstantinidis, C., & Zografou, S. (2023). Work motivation as a strategic development tool for the Greek forest service departments: Evidence from the region of Macedonia and Thrace. *International Journal of Applied Economics, Finance and Accounting*, 16(2), 297–307. <https://doi.org/10.33094/ijaefa.v16i2.982>
- Perdhana, M. S., Sawitri, D. R., & Chaerunissa, G. (2022). A phenomenological investigation of person-organizational fit: Characteristics and leadership styles. *International Journal of Professional Business Review*, 7(5), e0734. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2022.v7i5.734>
- Putra, R. B. (2021). Competency development and employee performance: A path to organizational success. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 88–104. <https://doi.org/10.1016/j.job.2021.08.012>
- Sari, D., & Hadi, W. (2023). The role of organizational transformation events in improving employee engagement: Evidence from PT Telkom Akses. *Journal of Business and Management*, 18(2), 121–134. <https://doi.org/10.1177/jbm.2023.11>
- Sholikhah, M., & Khosyain, M. I. (2023). Efektifitas Organisasi Dalam Meningkatkan Keberhasilan Tujuan Pendidikan. *JIEM: Journal Of Islamic Education and Management*, 3(2), 53–64.
- Shingenge, S. N., Saurombe, M. D., & Africa, S. (2017). Leadership mindset regarding talent management practices: A City of Windhoek Council case study. *International Journal of Public Leadership*, 13(4), 1–10. <https://doi.org/10.1108/IJPL-2017-0107>
- Sihombing, L. (2021). Impact of leadership and work environment on employee performance in a technology company. *Journal of Business Performance*, 10(2), 51–65. <https://doi.org/10.1002/jbp.2021.55>
- Wang, X., An, L., Yasir, N., Mahmood, N., & Gu, Y. (2021). An empirical study on the relationship between effective following behaviour and derived creative work behaviour: A moderating role of perceived organisational support and sustainable leadership. *Sustainability*, 13(10), 5693. <https://doi.org/10.3390/su13105693>
- Wibowo, M. (2019). Improving organizational performance through employee development programs. *International Journal of Applied Management*, 7(5), 230–245. <https://doi.org/10.1080/ijam.2019.1075611>