



Pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi pegawai sebagai variabel intervening pada dinas ketahanan pangan, kelautan dan pertanian Provinsi DKI Jakarta tahun 2020

Edi Sugiyono¹ Rita Rahajeng S²

¹Universitas Nasional Jakarta

² Universitas Nasional Jakarta

ritaajengdki@gmail.com

Info Artikel

Sejarah artikel:

Diterima 20 Januari 2022

Disetujui 2 Februari 2022

Diterbitkan 12 Februari 2022

Kata kunci:

Pengaruh Budaya Organisasi,
Gaya Kepemimpinan,
Kepuasan Kerja,
Kinerja Pegawai dan Motivasi,
Pegawai

Keywords:

*Organizational Culture Influence,
Leadership Style,
Job satisfaction,
Employee Performance, and
Employee Motivation*

ABSTRAK

Penelitian ini menggunakan data primer dengan jumlah 130 responden. Analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda (PLS) dengan menggunakan SEM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Motivasi Pegawai, Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Pegawai. Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Budaya Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Pegawai, Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Pegawai. Motivasi Pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

ABSTRACT

This study uses primary data with a total of 130 respondents. The analysis used is multiple linear regression analysis (PLS) using SEM. The results showed that organizational culture had a negative and insignificant effect on employee motivation, leadership style and job satisfaction had a positive and significant effect on employee motivation. Organizational Culture, Leadership Style and Job Satisfaction have a negative and insignificant effect on employee performance. Organizational culture has no significant effect on employee performance through employee motivation, leadership style and job satisfaction have a significant effect on employee performance through employee motivation. Employee motivation has a positive and significant effect on employee performance.



©2022 Penulis. Diterbitkan oleh Program Studi Akuntansi, Institut Koperasi Indonesia. Ini adalah artikel akses terbuka di bawah lisensi CC BY (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

PENDAHULUAN

Fungsi sumber daya manusia memang sangat penting dalam suatu organisasi agar tetap produktif di jaman yang persaingannya tanpa batas ini, sehingga peran manajemen sumber daya manusia tidak hanya menjadi tanggung jawab pegawainya tetapi juga untuk pimpinan organisasi. Pengelolaan dan memberdayakan yang dilakukan pimpinan terhadap para pegawainya terus dikembangkan secara maksimal hingga tercapai tujuan organisasi. Organisasi yang baik, tumbuh dan berkembang akan hati-hati soal sumber daya manusia guna menjalankan fungsinya dengan optimal, khususnya menghadapi dinamika perubahan lingkungan yang terjadi begitu pesat.

Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil pada pasal 1 ayat 4 disebutkan bahwa Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai pegawai ASN secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan. Pegawai Negeri Sipil adalah sumber daya manusia dalam suatu instansi dan merupakan salah satu faktor penentu dalam proses pembangunan yang dinamis sehingga dibutuhkan peranan yang lebih besar terutama dalam penyelenggaraan pemerintah. Kelancaran penyelenggaraan pemerintah dan pelaksanaan pembangunan memerlukan suatu pembinaan terhadap aparatur negara Pegawai Negeri Sipil sebagai unsur utama sumber daya manusia. Oleh karena itu sudah sangat jelas bahwa faktor manusia merupakan modal utama yang perlu diperhatikan dalam suatu pemerintahan.

Fenomena yang terjadi adalah para aparatur negara masih belum mampu menunjukkan upaya sungguh-sungguh untuk berperilaku yang bersandarkan pada nilai-nilai moral dan budaya kerja aparatur Negara yang bertanggung jawab. Budaya organisasi pemerintah saat ini yang masih banyak mencirikan budaya organisasi yang kurang sehat. Organisasi pemerintah masih melakukan birokrasi serius yang dicirikan oleh penekanan pada proses ketimbang tujuan, kewenangan lebih penting dari pada pelayanan, bentuk lebih penting ketimbang isi, dan tradisi lebih penting ketimbang adaptabilitas. Ini terlihat dari berbagai keluhan masyarakat terhadap layanan birokrasi yang lebih banyak menyulitkan ketimbang mempermudah. Seperti dilansir dari TEMPO.CO (8 April 2021) Gubernur DKI Jakarta mengatakan "Pada waktu saya mulai bekerja di sini, saya menemukan tidak ada kesepakatan atas nilai yang mau dilaksanakan secara kolektif sebagai budaya." Kemudian Gubernur DKI Anis Baswedan menetapkan lima nilai atau budaya organisasi di lingkungan pemerintahan DKI yakni integritas, akuntabel, kolaboratif, inovatif, dan berkeadilan. Lebih lanjut Anis Baswedan mengatakan "Lima ini kami sepakati sebagai nilai yang harus dibiasakan, nilai yang harus dilaksanakan dalam keseharian, sehingga dia menjadi budaya organisasi." Kemudian lebih lanjut dalam budaya kerjanya, Pemprov DKI menuangkan peraturan-peraturan untuk memelihara sumber daya manusianya dalam Peraturan Gubernur DKI Jakarta Nomor 54 Tahun 2020 tentang Budaya Kerja. Pada pasal 1 ayat (3) Pergub DKI No 32 Tahun 2020 tersebut dijelaskan bahwa Agen Perubahan adalah pegawai negeri sipil terpilih yang menjadi pelopor perubahan dan sekaligus dapat menjadi contoh dan panutan dalam berperilaku yang mencerminkan integritas dan kinerja yang tinggi di lingkungan organisasinya. Hal itu merupakan implementasi dari bagaimana Pemprov DKI memperlakukan pegawainya sebagai aset untuk mendorong terjadinya perubahan menuju lebih baik dan produktif. Kemudian dalam pasal 2 Pergub DKI No 32 Tahun 2020 juga tercantum mengenai nilai-nilai yang dianut dalam budaya kerja Pemprov DKI kepada pegawainya. Dalam pasal tersebut dijelaskan bahwa nilai budaya kerja terdiri atas berintegritas, kolaboratif, akuntabel, inovatif, dan berkeadilan. Dari nilai-nilai tersebut mencerminkan bagaimana Pemprov DKI Jakarta sangat mempedulikan orang-orang di dalamnya. Nilai-nilai budaya tersebut juga berkorelasi dengan konsep manajemen sumber daya manusia yang mengacu pada definisi pengelolaan aset paling berharga yang dimiliki organisasi.

Tabel 1 Penilaian Prestasi Kinerja Pegawai DKPKP

Tahun	Nilai	Keterangan
2018	90,13	Sangat Baik
2019	86,36	Baik
2020	87,08	Baik

Sumber: DKPKP (2021)

Berdasarkan tabel 1.1, menunjukkan bahwa rata-rata nilai prestasi kerja pada DKPKP mencapai 90,13%, pada tahun 2019 mencapai 86,36% dan tahun 2020 mencapai 87,08%. Jika tolak ukurnya adalah tahun 2018 maka nilai prestasi kerja dari tahun 2019-2020 mengalami penurunan. Dimana tahun 2018 nilai prestasi pegawai 90,13% (sangat baik), tahun 2019 menurun menjadi 86,36% (baik) dan tahun 2020 tetap menurun 87,08% (baik). Dari penilaian prestasi ini dapat dilihat bahwa adanya gab-gab yang terjadi dalam manajemen sumber daya manusia pada DKPKP. Hal ini tentu menjadi perhatian yang serius karena kinerja yang tidak meningkat signifikan di tiap tahunnya akan berdampak pada pelayanan publik di DKI.

Kinerja karyawan yang belum maksimal biasa terjadi karena kurangnya motivasi pada diri karyawannya. Sehingga membuat kinerjanya karyawan tersebut rendah. Padahal kinerja karyawan pada Dinas Ketahanan Pangan, Kelautan Dan Pertanian Provinsi DKI Jakarta sangat dibutuhkan untuk merealisasikan tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Jika motivasi karyawan pada Dinas Ketahanan Pangan, Kelautan Dan Pertanian Provinsi DKI Jakarta rendah, tujuan organisasi tersebut sulit untuk terealisasikan.

Fenomena lain yang terjadi adalah banyaknya penelitian tentang kinerja pegawai pemerintah yang menemukan hasil penelitiannya berbeda-beda (gab penelitian). Menurut Nur, Nurmayanti, & Tatminingsih, (2020) budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai, karena organisasi berani mengambil keputusan dalam kerja mereka meski mengandung risiko, seperti misalnya ketika ada upaya percepatan serapan anggaran, maka mereka berani mengambil keputusan yaitu mengubah mekanisme pencairan anggaran yang semula melalui mekanisme pengeluaran Kas Pembebanan Ganti

Uang Persediaan (GU) kemudian diubah menjadi mekanisme Pengeluaran Kas Pembebanan Langsung (LS). Tentu saja kebijakan ini dilakukan setelah koordinasi dan laporan kepada atasan langsung. penerapan budaya organisasi yang baik seperti perilaku agresifitas pegawai dalam menyelesaikan tugas, inovatif dan berani mengambil resiko dapat meningkatkan kinerja organisasi, (Sagita et al., 2018). Berbeda dengan penelitian Girsang, (2019) yang menemukan bahwa budaya organisasi tidak mempengaruhi kinerja pegawai dikarenakan karyawan yang tidak memperdulikan nilai-nilai yang ada pada organisasi tersebut sehingga budaya organisasi tidak menjadi panduan bagi karyawan dalam melakukan pekerjaan. Dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja pegawai jika seorang pegawai mempunyai nilai-nilai atau prinsip-prinsip dalam bertanggung jawab dengan pekerjaannya selain itu organisasi juga perlu menekankan nilai-nilai organisasi seperti visi-misi organisasi yang harus dipegang erat oleh para pegawai.

Hamid & Kurniawati, (2020) menemukan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dimana pendidikan, keterampilan dan bakat yang dimiliki pemimpin dapat meningkatkan kinerja pegawai. Sedangkan Setiyono, (2017) menemukan gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai dimana pegawai tidak merasakan pemimpin yang berprakarsa dan berperan dalam memperhatikan pentingnya biaya dan memelihara komunikasi yang baik sehingga mempengaruhi kualitas kinerja pegawai. Dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin dapat menentukan tinggi rendahnya kinerja seorang pegawai. Kapabilitas sebagai seorang pemimpin tentu mempunyai ruang yang sangat luas dalam kepemimpinannya. Keterampilannya dalam menangani setiap pegawai, keterampilannya dalam mengambil keputusan, keterampilan dalam bersosialisasi, karena pemimpin adalah orang mampu menyatukan semua karakter pegawainya untuk mencapai tujuan organisasi.

Timoti, (2018) pada menemukan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai dimana karyawan merasa puas sehingga lebih sering hadir di kantor, memiliki kinerja yang tinggi, dan loyal terhadap organisasi sehingga kinerja karyawan meningkat. Sedangkan Dessy & Sanuddin, (2013) menemukan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai dimana pegawai yang tidak puas dengan gaji yang diberikan organisasi sehingga kinerja pegawai menurun. Maka dapat disimpulkan bahwa seorang pegawai yang disiplin dan loyal pada organisasi pasti memiliki kinerja yang bagus dan sebaliknya jika pegawai yang tidak disiplin, kinerja yang rendah pasti ada faktor lain yang mempengaruhinya seperti gaji yang tidak sesuai atau lingkungan kerja yang tidak nyaman. Sehingga perlu adanya evaluasi kepuasan kerja pegawai, agar permasalahan dapat diselesaikan dan pegawai kembali merasa puas dengan kerjanya.

Sugito Efendi & Suharsono, (2019) menemukan Motivasi Pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dimana pegawai mendapatkan kebutuhan yang layak, merasa aman dalam melakukan pekerjaan, memiliki hubungan yang erat dengan semua karyawan, ingin selalu mendapat penghargaan, suka melaksanakan tugas yang menantang, adanya keinginan untuk mendapatkan penghargaan dalam bentuk pujian dari atasan dan kesempatan mengembangkan diri melalui berbagai pendidikan dan pelatihan yang dapat mendukung karir dalam pegawai. Sedangkan Dessy & Sanuddin, (2013) menemukan Motivasi Pegawai tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai dimana keadaan emosional yang tidak menyenangkan pada pekerjaan karyawan sehingga mempengaruhi kinerja karyawan. Maka dari itu kunci utamanya adalah saat proses rekrutmen. Bagaimana mengetahui karakter calon pegawai, motivasi atau tujuannya bekerja, hal apa yang ingin dia berikan pada organisasi. Sehingga motivasinya dalam bekerja membantu organisasi dalam mencapai tujuan.

Disini dapat peneliti simpulkan bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai, sebuah organisasi perlu memahami indikator-indikator seperti budaya organisasi, gaya kepemimpinan, kepuasan kerja dan lain-lain. Yang menjadi pertanyaan selanjutnya adalah apakah Dinas Ketahanan Pangan, Kelautan Dan Pertanian Provinsi DKI Jakarta mempunyai manajemen sumber daya manusia yang mempunyai dalam kinerja pegawainya.

Berdasarkan penjelasan-penjelasan diatas maka peneliti tertarik untuk mengambil judul **“Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Pegawai Sebagai Variabel Intervening Studi Kasus Pada Dinas Ketahanan Pangan, Kelautan Dan Pertanian Provinsi DKI Jakarta Tahun 2020”** untuk melihat bagaimana budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja dapat membentuk kinerja pegawai melalui Motivasi Pegawai pada Dinas Ketahanan Pangan, Kelautan Dan Pertanian Provinsi DKI Jakarta Tahun 2020.

KAJIAN PUSTAKA

Kinerja Pegawai

Kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas (Sutrisno, 2011). Menurut Sinambela, dkk (2012) mengemukakan bahwa kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Untuk itu diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur serta ditetapkan secara bersama-sama yang dijadikan sebagai acuan. Mangkunegara (2011) menyebutkan kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Simamora (2002) menjelaskan jika kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Berdasarkan definisi-definisi yang ada, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai dalam jangka waktu tertentu guna mencapai suatu tujuan. Juga kinerja pegawai merupakan tingkatan dimana pegawai menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan syarat-syarat yang telah ditentukan.

Kinerja pegawai secara objektif dan akurat dapat dievaluasi melalui tolak ukur tingkat kinerja. Pengukuran tersebut berarti memberi kesempatan bagi para pegawai untuk mengetahui tingkat kinerja mereka. Memudahkan pengkajian kinerja pegawai.

Indikator kinerja pegawai yang digunakan dalam penelitian ini adalah Indikator kinerja menurut Robbins, (2009).

- a. **Kualitas**
Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- b. **Kuantitas**
Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- c. **Ketepatan Waktu**
Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- d. **Efektifitas**
Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- e. **Kemandirian**
Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya Komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan.

Motivasi Pegawai

Motivasi Pegawai menurut Franco dkk. (2004) adalah derajat kerelaan individu dalam menggunakan dan memelihara upaya untuk mencapai tujuan perusahaan. Motivasi merupakan proses yang berhubungan dengan psikologi yang memengaruhi alokasi pekerja terhadap sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan tersebut. Menurut Luthans (2006) motivasi adalah proses sebagai langkah awal seseorang melakukan tindakan akibat kekurangan secara fisik dan psikis atau dengan kata lain adalah suatu dorongan yang ditunjukkan untuk memenuhi tujuan tertentu. Motivasi adalah kebutuhan yang mendorong perbuatan kearah tujuan (Kuswadi, 2004). Pamela & Oloko (2016) Motivasi adalah kunci dari organisasi yang sukses untuk menjaga kelangsungan pekerjaan dalam organisasi dengan cara dan bantuan yang kuat untuk bertahan hidup. Motivasi adalah memberikan bimbingan yang tepat atau arahan, sumber daya dan imbalan agar mereka terinspirasi dan tertarik untuk

bekerja dengan cara yang anda inginkan. Chukwuma & Obiefuna (2014) Motivasi adalah proses membangkitkan perilaku, mempertahankan kemajuan perilaku, dan menyalurkan perilaku tindakan yang spesifik. Dengan demikian, motif (kebutuhan, keinginan) mendorong karyawan untuk bertindak.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa Motivasi Pegawai adalah suatu proses dimana kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu dan tujuan organisasi dan untuk memenuhi beberapa kebutuhan. Kuat lemahnya Motivasi Pegawai seorang pegawai akan menentukan besar kecilnya prestasi.

Untuk menentukan indikator motivasi diturunkan dari berbagai teorimotivasi yang relevan. Indikator motivasi dalam penelitian ini menggunakan Alderfer, dalam Wilson Bangun (2012) yaitu:

1. Eksistensi (*existence*), adalah suatu kebutuhan akan tetap bisa hidup sesuai dengan tingkat kebutuhan, tingkat rendah dari maslow yaitu meliputi kebutuhan fisiologis dan kebutuhan akan rasa aman.
2. Hubungan (*relatedness*), adalah kebutuhan untuk berinteraksi dengan orang lain. Kebutuhan ini sesuai dengan kebutuhan afiliasi dari maslow
3. Pertumbuhan (*growth*), adalah kebutuhan yang mendorong seseorang untuk memiliki pengaruh yang kreatif dan produktif terhadap diri sendiri atau lingkungan. Realisasi dari kebutuhan penghargaan dan perwujudan diri dari Maslow.

Budaya Organisasi

Budaya (*culture*) adalah seluruh total pikiran, karya dan hasil karya manusia, yang tidak berakar pada nalurinya, dan karena itu hanya bisa dicetuskan manusia sesudah melalui suatu proses belajar. Kebudayaan merupakan inti dari apa yang penting dalam organisasi. Seperti aktivitas member perintah dan larangan serta menggambarkan sesuatu yang dilakukan dan tidak dilakukan yang mengatur perilaku anggota. Jadi budaya mengandung apa yang boleh dilakukan atau tidak boleh sehingga dapat dikatakan sebagai suatu pedoman yang dipakai untuk menjalankan aktivitas organisasi (Hofstede 2010). Organisasi adalah suatu sistem perserikatan formal dari dua orang atau lebih yang bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi (Malayu, 2007). Organisasi merupakan suatu kesatuan sosial dari sekelompok manusia, yang saling berinteraksi menurut suatu pola, sehingga anggota organisasi memiliki fungsi dan tugasnya masing-masing. Organisasi, sebagai suatu kesatuan, memiliki tujuan tertentu dan mempunyai batas-batas yang jelas, sehingga bisa dipisahkan secara tegas dari lingkungannya. Pengertian budaya organisasi yang dikemukakan oleh Schenider (dalam Cahyono, 2010) Budaya organisasi berkaitan dengan konteks perkembangan organisasi, artinya budaya berakar pada sejarah organisasi, diyakini bersama-sama dan tidak mudah dimanipulasi secara langsung. Sementara menurut Andrew brown (dalam Wirawan, 2010) pola kepercayaan, nilai-nilai, dan cara yang dipelajari menghadapi pengalaman yang telah dikembangkan sepanjang sejarah organisasi yang memanifestasi dalam pengaturan material dan perilaku anggota organisasi.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang dijiwai oleh seluruh anggotanya dalam melakukan pekerjaan sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan terhadap masalah-masalah terkait, sehingga akan menjadi sebuah nilai atau aturan dalam organisasi tersebut.

Dalam penelitian ini indikator Budaya Organisasi yang digunakan adalah indikator menurut Hofstede (1993) dalam Fuad Mas'ud (2004) yaitu:

- a. Profesionalisme adalah mutu, kualitas dan tindak tanduk yang merupakan ciri suatu profesi dalam suatu Organisasi.
- b. Jarak Manajemen adalah ketidak-seimbangan dalam pembagian kekuasaan dalam organisasi dan anggota menganggap hal itu sebagai hal yang wajar.
- c. Percaya pada rekan kerja adalah sikap yang timbul untuk mengakui dan meyakini kepada seseorang.
- d. Integrasi adalah suatu tindakan pembauran hingga menjadi kesatuan yang bulat dan utuh.

Gaya Kepemimpinan

Menurut Robbins (2011), kepemimpinan adalah Kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk pencapaian suatu visi atau tujuan. Kepemimpinan merupakan salah satu dari tiga aktivitas dalam tindakan supervisi. Supervisi merupakan salah satu unsur pengendalian mutu. Supervisi terdapat dalam standar pekerjaan lapangan poin pertama yaitu pekerjaan harus direncanakan dengan

sebaik-baiknya dan jika digunakan asisten harus disupervisi dengan semestinya (Agoes, 2008). Standar ini berisi pedoman bagi auditor dalam melakukan perencanaan dan supervisi. Supervisi terdiri atas tiga aspek yaitu aspek kepemimpinan dan mentoring, aspek kondisi kerja, dan aspek penugasan. Kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting dalam mencapai tujuan organisasi, hal ini terjadi karena menurut Oemar (2001) dalam Indrasari, seseorang yang menduduki jabatan pemimpin dalam manajerial suatu organisasi mempunyai peranan penting, tidak hanya secara internal bagi organisasi yang bersangkutan akan tetapi juga dalam menghadapi pihak luar organisasi. Peran-peran tersebut yaitu peran sebagai katalisator, peran sebagai fasilitator, peran sebagai pemecah masalah, peran sebagai penghubung sumber, dan peran sebagai komunikator. Gaya kepemimpinan merupakan salah satu hal yang dapat membuat perusahaan dapat berhasil dalam mencapai tujuannya.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi seseorang, sehingga mereka bertindak dan berperilaku sesuai dengan tujuan yang ingindicapai oleh pemimpin tersebut.

Indikator kepemimpinan yang digunakan dalam penelitian ini, dikemukakan oleh Veitzhal Rivai, Dedy Mulyadi (2012) yaitu:

a. Pendekatan sifat

Pendekatan ini menekankan pada kualitas pribadi dari para pemimpin. Pendekatan ini didasarkan pada asumsi bahwa beberapa orang merupakan pemimpin alamiah dan dianugrahi beberapa ciri yang tidak dimiliki orang lain seperti energi yang tidak berkurang, intuisi yang mendalam, pandangan masa depan yang luar biasa, dan kekuatan persuasif yang tidak tertahankan.

b. Pendekatan Kepribadian Prilaku

Telaah kepemimpinan yang dilakukan pada pusat riset Universitas Michigan, dengan sasaran melokasikan karakteristik perilaku kepemimpinan yang tampaknya dikaitkan dengan ukuran keefektifan kinerja, mengidentifikasi-fikasikan terdapat dua gaya kepemimpinan yang berbeda yaitu:

- 1) Pemimpin yang berorientasi pada tugas menerapkan pengawasan ketat sehingga bawahan melakukan tugasnya dengan menggunakan prosedur yang telah ditentukan.
- 2) Pemimpin yang berorientasi pada bawahan mendelegasikan pengambilan keputusan bawahan dan membantu pengikutnya dalam memuaskan kebutuhannya dengan cara menciptakan lingkungan kerja yang suportif. Pemimpin yang berpusat pada pegawai memiliki perhatian terhadap kemajuan, pertumbuhan dan prestasi pribadi pengikutnya. Tindakan-tindakan ini diasumsikan dapat memajukan pembentukan dan perkembangan kelompok.

c. Pendekatan Kepemimpinan Situasional

Suatu pendekatan terhadap kepemimpinan yang menyatakan bahwa pemimpin memahami perilakunya, sifat-sifat bawahannya, dan situasi sebelum menggunakan suatu gaya kepemimpinan tertentu. Pendekatan ini mensyaratkan pemimpin untuk memiliki keterampilan diagnostik dalam perilaku manusia.

Kepuasan Kerja

Menurut Abdurrahmat (2006) kepuasan kerja merupakan suatu bentuk sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaan yang digelutinya. Kepuasan kerja dalam pekerjaan ialah kepuasan kerja yang dapat dinikmati dalam pekerjaan dengan mendapatkan hasil dari pencapaian tujuan kerja, penempatan, perlakuan, dan suasana lingkungan kerja yang baik. Karyawan yang dapat menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan ini, akan memilih untuk lebih mengutamakan pekerjaannya dari pada balas jasa/upah yang ia dapatkan dari pekerjaan tersebut. Karyawan akan merasa lebih puas apabila balas jasanya sebanding dengan hasil kerja yang dilakukan. Menurut Handoko kepuasan kerja merupakan salah satu variabel yang dapat mempengaruhi produktivitas atau prestasi kerja para karyawan. Variabel lain yang juga dapat mempengaruhi produktivitas kerja para karyawan, diantaranya motivasi untuk bekerja, tingkat stres kerja yang dialami oleh karyawan, kondisi fisik pekerjaan, kompensasi, dan aspek-aspek ekonomis, teknis serta perilakulainnya. Pekerjaan yang memberikan kepuasan kerja bagi pelakunya ialah pekerjaan yang dirasa menyenangkan untuk dikerjakan (Supriyanto & Machfudz, 2010). Sebaliknya, pekerjaan yang tidak menyenangkan untuk dikerjakan merupakan indikator dari rasa ketidakpuasan dalam bekerja (Bangun, 2012). Menurut Achmad dkk (2010), kepuasan kerja difungsikan untuk dapat meningkatkan semangat kerja karyawan, meningkatkan produktivitas, menurunkan tingkat absensi, meningkatkan loyalitas karyawan dan mempertahankan

karyawan untuk tetap bekerja di suatu perusahaan. Karyawan yang mendapatkan kepuasan kerjanya ialah karyawan yang memiliki tingkat kehadiran dan perputaran kerja yang baik, pasif dalam serikat kerja, dan memiliki prestasi kerja yang lebih baik dari karyawan lainnya. Sedangkan karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja akan memberikan dampak bagi perusahaan berupa mogok kerja karyawan, perputaran kerja, lamban dalam menyelesaikan pekerjaan, pengunduran diri lebih dini, aktif dalam serikat kerja, terganggu kesehatan fisik dan mental karyawannya.

Dari pernyataan beberapa ahli di atas mengenai pengertian kepuasan kerja, peneliti dapat menyimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap positif yang ditunjukkan oleh karyawan terhadap pekerjaannya, sehingga karyawan dapat bekerja dengan senang hati tanpa merasa terbebani dengan pekerjaan tersebut dan memberikan hasil yang optimal bagi perusahaan.

Indikator kepuasan kerja yang digunakan dalam penelitian ini merujuk pada Celluci dan De Vries (dalam Fuad, 2004) merumuskan indikator-indikator kepuasan kerja dalam lima indikator yakni: 1) Kepuasan dengan gaji; 2) Kepuasan dengan promosi; 3) Kepuasan dengan rekan kerja; 4) Kepuasan dengan penyelia; dan 5) Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri.

Sumber: Data Olahan (2022)

METODOLOGI PENELITIAN

Objek dalam penelitian ini adalah pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja sebagai variabel intervening pada Dinas Ketahanan Pangan, Kelautan Dan Pertanian Provinsi DKI Jakarta Tahun 2020. Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah menggunakan observasi, daftar Pertanyaan (Questioner) dan studi dokumentasi. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif statistik. Populasi dalam penelitian ini adalah 91 Pegawai Negeri Sipil yang dan 81 Penyedia jasa lainnya perorangan yang bekerja kurang lebih dua tahun pada Dinas Ketahanan Pangan, Kelautan Dan Pertanian Provinsi DKI Jakarta. Sampel dalam penelitian dari perhitungan rumus slovin berjumlah 120, namun peneliti akan membagi kuesioner ke 140 responden untuk menjaga jika terjadi masalah dalam pengolahan data. Alat statistik yang digunakan dalam penelitian ini adalah Structural Equation Modelling (SEM) 22.

Hipotesis

Berdasarkan rujukan dari kerangka berpikir dan kerangka model diatas maka hipotesis dalam penelitian ini dijelaskan sebagai berikut.

1. Budaya Organisasi terhadap Motivasi Pegawai

Menurut Alwi (2003), budaya organisasi meliputi keterhubungan antar karyawan perusahaan termasuk rekan kerja dan pimpinan. Keterhubungan yang dimaksud meliputi perlunya bagi karyawan untuk memelihara hubungan yang baik dengan sesama rekan kerja, baik sesama rekan kerja pada unit yang sama maupun pada unit kerja lain. Pertumbuhan yang dimaksud meliputi adanya kesempatan yang diberikan oleh organisasi kepada para karyawan untuk berkembang dan maju serta memberikan kesempatan yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan untuk berkembang dan maju serta memberikan kesempatan untuk mempertinggi kapasitas kerja. Jadi budaya organisasi mendukung tujuan organisasi sehingga tumbuh motivasi yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku para karyawan supaya bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Hal ini sesuai dengan penelitian. Susanto (2010) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi. Hasil ini juga sesuai dengan penelitian Tjahjono dan Gunarsih (2006), Riyadi (2011) dan Dewi (2012) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja.

Berdasarkan penjelasan diatas maka H_1 : Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Pegawai pada Dinas Ketahanan Pangan, Kelautan Dan Pertanian Provinsi DKI Jakarta Tahun 2020.

2. Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Pegawai

Gaya kepemimpinan sikap mendorong para anggota kelompok untuk melaksanakan tugas-tugas dengan memberikan kesempatan bawahan untuk berpartisipasi dalam pembuatan keputusan, berusaha menciptakan persahabatan serta hubungan-hubungan saling mempercayai menghormati dengan para anggota kelompok (Handoko,1999). Dalam hal ini adanya pendekatan-pendekatan kepemimpinan yang terbagi dalam beberapa klasifikasi; yang pertama dengan memandang kepemimpinan sebagai suatu kombinasi sifat-sifat (tratis) yang tampak; yang kedua bermaksud mengidentifikasi perilaku-prilaku (*behaviors*) pribadi yang berhubungan dengan kepemimpinan efektif. Kedua pendekatan ini mempunyai anggapan bahwa seorang individu yang memiliki sifat-sifat tertentu atau memperagakan perilaku-prilaku tertentu akan muncul sebagai pemimpin dalam situasi kelompok. Selanjutnya yang ketiga pandangan (situasional) pandangan ini menganggap bahwa kondisi yang menentukan efektifitas kepemimpinan bervariasi dengan situasi dan tugas-tugas yang dilakukan. Selanjutnya seseorang yang memiliki jabatan dan kekuasaan untuk memimpin perusahaan harus dengan cermat mengerti kondisi karyawannya dalam perolehan pencapaian yang tinggi terhadap kinerja karyawan, belum tentu dari hasil kepemimpinan yang baik akan menghasilkan kinerja karyawan yang baik pula. Rachmawati dan Hidayat (2006) dan Riyadi (2011) menganalisis Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan mampu digunakan dalam memprediksi kinerja karyawan dan berpengaruh positif.

Berdasarkan penjelasan diatas maka H_2 : Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Pegawai pada Dinas Ketahanan Pangan, Kelautan Dan Pertanian Provinsi DKI Jakarta Tahun 2020.

3. Kepuasan Kerja terhadap Motivasi Pegawai

Menurut Robbin (2003), kepuasan kerja adalah suatu sikap umum seseorang individu terhadap pekerjaannya, tingkat kepuasan kerja yang tinggi ditunjukkan dengan sikap positif sedangkan ketidakpuasan ditunjukkan dengan sikap negatif terhadap pekerjaannya, sehingga dari pendapat tersebut, kepuasan kerja yang didapatkan memunculkan sikap positif, dapat digunakan sebagai alat untuk mengendalikan fungsi-fungsi organisasi yang diharapkan dapat menghasilkan motivasi semakin tinggi. Handoyo, (2013) dalam kajiannya Hubungan Kepuasan Kerja Dengan Motivasi Pegawai Pada Karyawan Bank BTPN Madiun menemukan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan yang signifikan dengan Motivasi Pegawai.

Berdasarkan penjelasan diatas H_3 : Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Pegawai pada Dinas Ketahanan Pangan, Kelautan Dan Pertanian Provinsi DKI Jakarta Tahun 2020.

4. Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Gibson dalam Sutanto (2012), pegawai atau karyawan adalah sebagai penggerak operasi organisasi, jika kinerja pegawai baik, maka kinerja organisasi juga akan meningkat. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai salah satunya budaya organisasi. Budaya organisasi sebagai persepsi umum yang dimiliki oleh seluruh anggota organisasi, sehingga setiap pegawai yang menjadi anggota organisasi akan mempunyai nilai, keyakinan dan perilaku sesuai dengan organisasi. Ervin, et, al., (2020) menjelaskan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara positif adalah faktor penting yang dapat menjelaskan variasi kinerja karyawan. Nilai-nilai budaya yang diyakini bersama dapat menjadi pengikat organisasi dengan karyawan. Dengan demikian, ikatan kuat tersebut dapat menimbulkan motivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara maksimal.

Adapun penjelasan menurut Robbins (2011) yang mengungkapkan bahwa budaya organisasi yang kuat diperlukan untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan yang pada akhirnya akan berpengaruh pula pada kinerja organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, setiap organisasi perlu membentuk budaya organisasi yang kuat. Organisasi perlu menyebarluaskan nilai-nilai utamanya kepada seluruh karyawan.

Berdasarkan penjelasan diatas maka H_4 : Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Ketahanan Pangan, Kelautan Dan Pertanian Provinsi DKI Jakarta Tahun 2020.

5. Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Dalam penelitian Maulizar, dkk (2012) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Ada 3 elemen penting yang harus ada dalam kepemimpinan yaitu, pemimpin, yang dipimpin, dan interaksi diantara keduanya, tanpa ketiga elemen penting tersebut, maka kepemimpinan tidak akan pernah ada (Andrews dan Field dalam Maulizar, (2012). Pada dasarnya, kepemimpinan merupakan kemampuan pemimpin untuk mempengaruhi karyawan dalam sebuah organisasi, sehingga mereka termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi, pemimpin juga memiliki gaya kepemimpinan tersendiri dalam mempengaruhi karyawan.

Berdasarkan penjelasan diatas maka H_5 : Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Ketahanan Pangan, Kelautan Dan Pertanian Provinsi DKI Jakarta Tahun 2020.

6. Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hadirnya kepuasan kerja karyawan maka kinerja karyawan akan meningkat, karena karyawan merasa diperhatikan oleh perusahaan jadi ada pengaruh antara karyawan dengan perusahaan yaitu, karyawan akan terpenuhinya kepuasan kerja dan perusahaan mendapatkan kinerja yang tinggi dari para karyawannya. Hal ini sesuai dengan pendapat Robbins (2007) yang menyatakan bahwa: "Kinerja merupakan tingkat efisiensi dan efektivitas serta inovasi dalam pencapaian tujuan oleh pihak manajemen dan divisi-divisi yang ada dalam organisasi. Kinerja dikatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik, kinerja juga dipandang sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan, motivasi, dan kesempatan, sehingga kinerja seseorang dipengaruhi oleh kepuasan kerja".

Berdasarkan penjelasan diatas maka H_6 : Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Ketahanan Pangan, Kelautan Dan Pertanian Provinsi DKI Jakarta Tahun 2020.

7. Budaya Organisasi Secara Tidak langsung terhadap Kinerja Pegawai

Budaya organisasai jika dibentuk secara kuat akan membentuk kinerja karyawan yang diinginkan perusahaan, kinerja karyawan akan tercapai jika adanya dorongan motivasi dari atasan. Hasil penelitian ini sesuai dengan pendapat Kotter dan Heskett (1992) dalam Al & Ayyubi, (2016) yang menyatakan bahwa budaya organisasi yang kuat akan berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis karena dapat memberikan motivasi luar biasa pada karyawan. Syapi'i & Iskandar, (2020), Asih & Artana, (2014) dan Herlista, W, & Dewi, (2015) menyatakan bahwa budaya organisasi berpegaruh positif pada kinerja karyawan dengan melalui Motivasi Pegawai.

Berdasarkan penjelasan diatas maka H_7 : Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Pegawai pada Dinas Ketahanan Pangan, Kelautan Dan Pertanian Provinsi DKI Jakarta Tahun 2020.

8. Gaya Kepemimpinan Secara Tidak Langsung terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Hasibuan (2007), kepemimpinan adalah: proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana tugas itu dapat dilakukan secara efektif, dan proses memfasilitasi usaha individu dan kelompok untuk mencapai tujuan bersama. Seorang pemimpin merupakan orang yang memberi sebuah inspirasi, merangkul, mempengaruhi dan meMotivasi Pegawai orang lain.

Gaya kepemimpinan yang baik dapat membuat seseorang termotivasi atau terinspirasi sehingga seseorang dapat dan mampu mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik. Sehingga dapat disimpulkan gaya kepemimpinan dapat membawa pengaruh terhadap kinerja pegawai dengan motivasi seta inspirasi yang diberikan seorang pemimpin. Penelitian yang dilakukan Daud, (2006) Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Pegawai.

Berdasarkan penjelasan diatas maka H_8 : Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Pegawai pada Dinas Ketahanan Pangan, Kelautan Dan Pertanian Provinsi DKI Jakarta Tahun 2020.

9. Kepuasan Kerja Secara Tidak Langsung terhadap Kinerja Pegawai

Luthans (1998) dalam Pariaribo, (2003) adalah suatu keadaan emosi seseorang yang positif maupun menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian suatu pekerjaan atau pengalaman kerja. Lima model kepuasan kerja, yang dikemukakan oleh Kreitner & Kinichi (2005) Pariaribo, (2003) adalah; Pertama pemenuhan kebutuhan, model ini menjelaskan bahwa kepuasan ditentukan oleh karakteristik dari sebuah pekerjaan yang memungkinkan seseorang dapat memenuhi kebutuhannya. Kedua Ketidak-cocokan, model ini menjelaskan bahwa kepuasan adalah hasil dari harapan yang terpenuhi. Ketiga pencapaian nilai, model ini menjelaskan bahwa kepuasan berasal dari persepsi bahwa suatu pekerjaan memungkinkan untuk pemenuhan nilai-nilai kerja yang penting dari individu. Keempat persamaan, model ini kepuasan adalah suatu fungsi dari bagaimana seorang individu diperlakukan ditempat kerja. Kelima watak/genetik, model ini berusaha menjelaskan beberapa orang merasa puas dengan situasi dan kondisi kerja tertentu, namun sebagian lagi merasa tidak puas dengan kondisi tersebut.

Kristine, (2017) dalam penelitiannya Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Pegawai Pegawai Alih Daya (*Outsourcing*) di PT. Mitra Karya Jaya Sentosa Erline menemukan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai melalui Motivasi Pegawai.

Berdasarkan penjelasan diatas maka H_9 : Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Pegawai pada Dinas Ketahanan Pangan, Kelautan Dan Pertanian Provinsi DKI Jakarta Tahun 2020.

10. Motivasi Pegawai terhadap Kinerja Pegawai.

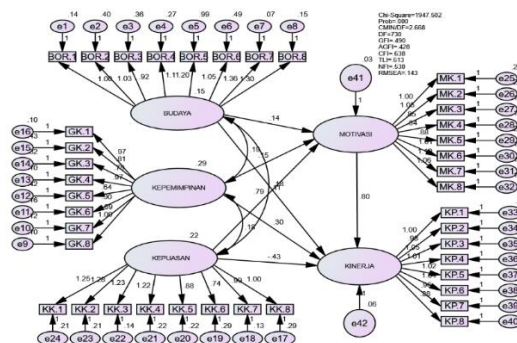
Menurut Hasibuan (2011) pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja lebih giat dan antusias mencapai hal yang optimal. Tanpa adanya motivasi dari para karyawan untuk bekerja sama bagi kepentingan perusahaan, maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai. Sebaliknya, apabila terdapat motivasi yang tinggi dari para karyawan, maka hal ini merupakan suatu jaminan atas keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya. (Gitosudarmo dalam sutrisno, 2014).

Eko Prasetyo, dkk (2016) Motivasi Pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi berasal dari luar maupun dari dalam diri seseorang, motivasi dari dalam yaitu perubahan dalam diri seseorang atas keinginan untuk mencapai suatu tujuan, sedangkan motivasi dari luar yaitu perubahan yang diinginkan oleh seseorang dalam mencapai tujuan secara bersama-sama dengan mengarahkan adar dapat melaksanakan tugasnya masing-masing dalam mencapai sasaran dengan penuh kesadaran, dan rasa bertanggung jawab.

Berdasarkan penjelasan diatas maka H_{10} : Motivasi Pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Ketahanan Pangan, Kelautan Dan Pertanian Provinsi DKI Jakarta Tahun 2020.

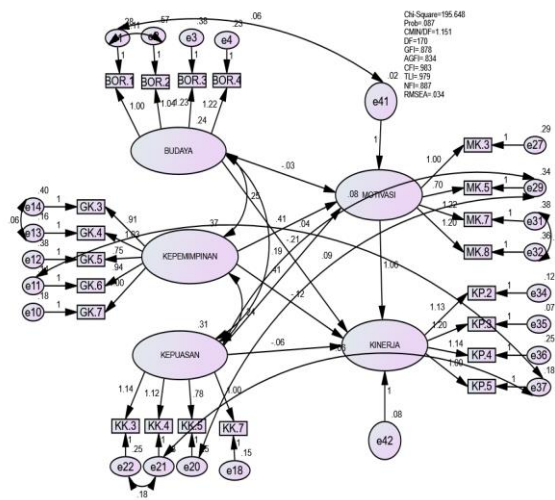
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Konstruk Full Model



Sumber: AMOS (2022)
Gambar 4.1 Full Model

Berdasarkan gambar 4.1 diatas dapat dilihat bahwa nilai GOF belum memenuhi kriteria yang diharapkan. Contohnya seperti nilai Prob sebesar 0.000. Kriteria prob yang diharapkan adalah >0.05. Maka dari itu perlu dilakukan modifikasi model untuk memenuhi nilai GOR. Berikut ini adalah gambar konstruk full model setelah modifikasi.



Sumber: AMOS (2022)
Gambar 4.2 Full Model Modifikasi

Uji GOF

Uji *goodness of fit* (GOF) bertujuan untuk mengetahui apakah model telah tepat digunakan untuk menganalisis penelitian ini. Berikut adalah hasil GOF dalam penelitian ini.

Tabel 4.2 GOF

<i>Goodness Of Fit (GOF)</i>	<i>Cut Off Value</i>	Hasil AMOS	Kesimpulan
DF	>0	170	Good of Fit
Uji Chi Square Statistik (X ²)	≤ α .df (diharapkan < chi square tabel) Probabilitas ≥ 0,05	195	Good of Fit
RMSEA	≤ 0,08	.034	Good of Fit
GFI	≥ 0,90	.878	<i>Marginal of fit</i>
AGFI	≥ 0,90	.834	<i>Marginal of fit</i>
CMIN/DF	< 2	1.151	Good of Fit
TLI	≥ 0,95	.979	Good of Fit

Sumber: AMOS (2022)

Berdasarkan tabel 4.2 dapat dilihat bahwa semua *cut off value* untuk setiap GOF telah memenuhi syarat yang ditentukan. Hanya GFI dan AGFI yang memperoleh nilai dibawah *cut off value*, namun hal tersebut masih masuk kedalam *Marginal of fit* karena nilai GFI dan AGFI tidak terlalu jauh dari *cut off value* yang ditentukan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa GOF dalam penelitian ini sudah tepat untuk dilakukan pengujian selanjutnya.

Uji Hipotesis

Berikut ini adalah hasil uji statistik yang menunjukkan apakah hipotesis dalam penelitian ini diterima atau ditolak. Berikut adalah tabel Regression Weights yang diambil dari output AMOS.

Tabel 4.3 Signifikansi

Dependen		Independen	Estimate	S.E.	C.R.	P
MOTIVASI	<---	BUDAYA	-.028	.228	-.125	.901
MOTIVASI	<---	KEPEMIMPINAN	.415	.163	2.544	.011
MOTIVASI	<---	KEPUASAN	.406	.131	3.090	.002
KINERJA	<---	BUDAYA	-.208	.278	-.747	.455
KINERJA	<---	KEPEMIMPINAN	-.120	.231	-.518	.604
KINERJA	<---	KEPUASAN	-.065	.193	-.334	.739
KINERJA	<---	MOTIVASI	1.063	.415	2.564	.010

Sumber: AMOS (2022)

Berdasarkan tabel 4.5 diatas dapat diinterpretasikan sebagai berikut.

1. Budaya Organisasi berpengaruh negatif dengan nilai estimate sebesar -0.028 dan tidak signifikan dengan nilai P sebesar 0.901 > 0.05 terhadap Motivasi Pegawai. Sehingga H₁ dalam penelitian ini ditolak.
2. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dengan nilai estimate sebesar 0.411 dan signifikan dengan nilai P sebesar 0.011 < 0.05 terhadap Motivasi Pegawai. Sehingga H₂ dalam penelitian ini diterima.
3. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dengan nilai estimate sebesar 0.406 dan signifikan dengan nilai P sebesar 0.002 < 0.05 terhadap Motivasi Pegawai. Sehingga H₃ dalam penelitian ini diterima.
4. Budaya Organisasi berpengaruh negatif dengan nilai estimate sebesar -0.208 dan tidak signifikan dengan nilai P sebesar 0.455 > 0.05 terhadap Kinerja. Sehingga H₄ dalam penelitian ini ditolak.
5. Gaya Kepemimpinan berpengaruh negatif dengan nilai estimate sebesar -0.120 dan tidak signifikan dengan nilai P sebesar 0.604 > 0.05 terhadap Kinerja Pegawai. Sehingga H₅ dalam penelitian ini ditolak.
6. Kepuasan Kerja berpengaruh negatif dengan nilai estimate sebesar -0.065 dan tidak signifikan dengan nilai P sebesar 0.739 > 0.05 terhadap Kinerja Pegawai. Sehingga H₆ dalam penelitian ini ditolak.
7. Motivasi Pegawai berpengaruh positif dengan nilai estimate sebesar 0.1.063 dan signifikan dengan nilai P sebesar 0.010 < 0.05 terhadap Kinerja Pegawai. Sehingga H₁₀ dalam penelitian ini diterima.

Untuk melihat pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Pegawai, akan dilakukan dengan uji sobel, karena dalam model SEM tidak menyajikan hasil statistik pengaruh tidak langsung melalui. Berikut adalah hasil uji sobel dalam penelitian ini.

1. Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Pegawai.

$$Sab = \sqrt{b^2.Sa^2 + a^2.Sb^2 + Sa^2.Sb^2}$$

$$T \text{ hitung} = \frac{a.b}{Sab}$$

Penyelesaian:

$$Sab = \sqrt{58740.3085 + 0.000135024 + 0.008952944}$$

$$Sab = \sqrt{58740.31758}$$

$$Sab = 242$$

$$T \text{ hitung} = -0.12$$

$$T \text{ tabel} = 1.97$$

Jika $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ maka hipotesis dalam penelitian ini diterima. Dari hasil perhitungan diatas dapat dilihat nilai $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$ atau $-0.12 < 1.99$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Pegawai. Dapat disimpulkan bahwa H_7 dalam penelitian ini ditolak.

2. Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Pegawai.

$$Sab = \sqrt{b^2.Sa^2 + a^2.Sb^2 + Sa^2.Sb^2}$$

$$T \text{ hitung} = \frac{a.b}{Sab}$$

Penyelesaian:

$$Sab = \sqrt{30022.14636 + 0.029661451 + 0.004575846}$$

$$Sab = \sqrt{30022.1806}$$

$$Sab = 173$$

$$T \text{ hitung} = 2.54$$

$$T \text{ tabel} = 1.97$$

Jika $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ maka hipotesis dalam penelitian ini diterima. Dari hasil perhitungan diatas dapat dilihat nilai $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$ atau $2.54 > 1.99$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Pegawai. Dapat disimpulkan bahwa H_8 dalam penelitian ini diterima.

3. Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Pegawai.

$$Sab = \sqrt{b^2.Sa^2 + a^2.Sb^2 + Sa^2.Sb^2}$$

$$T \text{ hitung} = \frac{a.b}{Sab}$$

Penyelesaian:

$$Sab = \sqrt{19391.39801 + 0.02838888 + 0.002955553}$$

$$Sab = \sqrt{19391.42935}$$

$$Sab = 139$$

$$T \text{ hitung} = 3.10$$

$$T \text{ tabel} = 1.97$$

Jika $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ maka hipotesis dalam penelitian ini diterima. Dari hasil perhitungan diatas dapat dilihat nilai $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$ atau $3.10 > 1.99$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Pegawai. Dapat disimpulkan bahwa H_9 dalam penelitian ini diterima.

Koefisien Determinasi (R-Square)

Berdasarkan hasil statistik AMOS, maka koefisien determinasi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

Tabel 4.4 R-Square

Variabel	Estimate
Motivasi Pegawai	.883
Kinerja Pegawai	.559

Sumber: AMOS (2022)

Berdasarkan tabel 4.4 dapat dilihat bahwa Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja mempunyai pengaruh terhadap Motivasi Pegawai sebesar 88.3% dan sisanya 11.7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak peneliti masukan dalam penelitian ini. Kemudian Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Pegawai sebesar 55.9% dan sisanya 44.1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak peneliti masukan dalam penelitian ini.

Persamaan Regresi

Persamaan regresi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Koefisien regresi Budaya Organisasi sebesar 0.028. Artinya bahwa jika Budaya Organisasi naik 1% maka Motivasi Pegawai akan naik sebesar 0.028%.
2. Koefisien regresi Gaya Kepemimpinan sebesar 0.415. Artinya bahwa jika Gaya Kepemimpinan naik 1% maka Motivasi Pegawai akan naik sebesar 0.415%.
3. Koefisien regresi Kepuasan Kerja sebesar 0.406. Artinya bahwa jika Kepuasan Kerja naik 1% maka Motivasi Pegawai akan naik sebesar 0.406%.
4. Koefisien regresi Budaya Organisasi sebesar 0.208. Artinya bahwa jika Budaya Organisasi naik 1% maka Kinerja Pegawai akan naik sebesar 0.208%.
5. Koefisien regresi Gaya Kepemimpinan sebesar 0.120. Artinya bahwa jika Gaya Kepemimpinan naik 1% maka Kinerja Pegawai akan naik sebesar 0.120%.
6. Koefisien regresi Kepuasan Kerja sebesar 0.065. Artinya bahwa jika Kepuasan Kerja naik 1% maka Kinerja Pegawai akan naik sebesar 0.065%.
7. Koefisien regresi Motivasi Pegawai sebesar 1.063. Artinya bahwa jika Motivasi kerja naik 1% maka Kinerja Pegawai akan naik sebesar 1.063%.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Semakin bagus Budaya Organisasi semakin tinggi Motivasi Pegawai. Budaya Organisasi dalam komunikasi pada Dinas Ketahanan Pangan, Kelautan Dan Pertanian Provinsi DKI Jakarta, belum berjalan dengan baik. Sehingga pegawai tidak merasa termotivasi saat melakukan pekerjaan. Komunikasi dua arah, saling berkoordinasi, rasa kekeluargaan dan instruksi kerja yang jelas, merupakan bagian dari Budaya Organisasi yang perlu dilakukan untuk meningkatkan Motivasi Pegawai pegawai. Juga masih membutuhkan evaluasi soal keadilan. Kemudian pegawai menginginkan keputusan yang adil, dapat dipertanggungjawabkan, perlu melalui analisis SWOT, musyawarah dan mufakat
2. Semakin bagus Gaya Kepemimpinan semakin tinggi Motivasi Pegawai. Gaya kepemimpinan pada Dinas Ketahanan Pangan, Kelautan Dan Pertanian Provinsi DKI Jakarta saat ini sudah mampu menciptakan Motivasi Pegawai pegawai. Berdasarkan pertanyaan terbuka yang peneliti sebarakan kepada responden rata-rata responden menjawab intens dan kekeluargaan, bijaksana, mudah dipahami, komunikasi yang sesuai dengan tindakan dan komunikasi dua arah, mampu mengatur staf dan sistem kerja yang efektif, pemimpin yang memberikan contoh, mampu memberikan arahan, bimbingan dan pengayoman, mensupport pegawai dan mempunyai pengalaman, memberdayakan pegawai untuk mengikuti pelatihan yang ada, berperan aktif, motivasi, solusi, pemimpin yang mau jadi mentor, memfasilitasi atau memulai pembicaraan/diskusi, membagi berupa informasi dan pengetahuan, jelas, terukur, sesuai dengan tupoksi dan tidak tumpang tindih.
3. Semakin bagus Kepuasan Kerja semakin tinggi Motivasi Pegawai. Kepuasan Kerja yang dicerminkan oleh pendapatan, promosi, rekan kerja dan pekerjaan pada Dinas Ketahanan Pangan,

Kelautan Dan Pertanian Provinsi DKI Jakarta rupanya sangat sesuai dengan apa yang pegawai inginkan sehingga pada akhirnya pegawai merasa puas dengan kerjanya dan terus termotivasi. Sikap positif seseorang individu terhadap pekerjaannya dapat digunakan sebagai alat untuk mengendalikan fungsi-fungsi organisasi yang diharapkan dapat menghasilkan motivasi semakin tinggi.

4. Semakin bagus Budaya Organisasi semakin tinggi Kinerja Pegawai. Bertolak dari pembahasan hipotesis pertama soal harapan pegawai dalam membangun Budaya Organisasi tentu membawa dampak pada Kinerja Pegawai. Pada hipotesis pertama, Budaya Organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Motivasi Pegawai. Motivasi Pegawai yang rendah tentu akan berdampak pada Kinerja Pegawai yang lesuh.
5. Semakin bagus Gaya Kepemimpinan semakin tinggi Kinerja Pegawai. Jika kembali pada pembahasan hipotesis kedua dapat dilihat bahwa Gaya Kepemimpinan tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Motivasi Pegawai. Kehilangan Motivasi Pegawai pegawai karena Gaya Kepemimpinan yang dianggap melemahkan Motivasi Pegawai pegawai. Kehilangan Motivasi Pegawai tentu akan menyebabkan Kinerja Pegawai yang kurang efektif.
6. Semakin bagus Kepuasan Kerja semakin tinggi Kinerja Pegawai. Bercermin dari pembahasan hipotesis ketiga dimana pada hipotesis ketiga, Kepuasan Kerja membawa pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Motivasi Pegawai. Yang menarik adalah Kepuasan Kerja hanya mampu mempengaruhi Motivasi Pegawai, jika Kepuasan Kerja dikaitkan dengan Kinerja Pegawai maka Kepuasan Kerja dinilai masih lemah. Temuan ini tentu memiliki keterkaitan dengan pertanyaan terbuka kepada responden soal harapan pegawai tentang pendapatan, promosi, rekan kerja dan pekerjaan. Contohnya pendapatan pegawai yang diharapkan adalah disesuaikan dengan porsi pekerjaan dan insentif jika bekerja diluar tupoksi. Harapan ini jelas belum terjadi sepenuhnya. Dibuktikan dengan Kepuasan Kerja hanya mampu membuat pegawai merasa termotivasi, namun belum mampu meningkatkan kinerja.
7. Semakin bagus Budaya Organisasi semakin tinggi Kinerja Pegawai melalui Motivasi Pegawai. Budaya organisasai jika dibentuk secara kuat akan membentuk kinerja karyawan yang diinginkan organisasi, kinerja karyawan akan tercapai jika adanya dorongan motivasi dari atasan.
8. Semakin bagus Gaya Kepemimpinan semakin tinggi Kinerja Pegawai melalui Motivasi Pegawai. Gaya kepemimpinan yang baik dapat membuat seseorang termotivasi atau terinspirasi sehingga seseorang dapat dan mampu mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik. Sehingga dapat disimpulkan gaya kepemimpinan dapat membawa pengaruh terhadap kinerja pegawai dengan motivasi serta inspirasi yang diberikan oleh seorang pemimpin.
9. Semakin bagus Kepuasan Kerja semakin tinggi Kinerja Pegawai melalui Motivasi Pegawai. Kepuasan Kerja pegawai yang bagus, tentu karena adanya Motivasi Pegawai yang tinggi, motivasi yang tinggi membuat seorang pegawai meraka puas dengan kualitas pekerjaan yang dikerjakannya.
10. Semakin bagus Motivasi Pegawai semakin tinggi Kinerja Pegawai. Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja lebih giat dan antusias mencapai hal yang optimal. Tanpa adanya motivasi dari para pegawai untuk bekerja sama bagi kepentingan organisasi, maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai. Sebaliknya, apabila terdapat motivasi yang tinggi dari para pegawai, maka hal ini merupakan suatu jaminan atas keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya.

Saran

1. Budaya Organisasi terhadap Motivasi Pegawai. Diharapkan Dinas Ketahanan Pangan, Kelautan Dan Pertanian Provinsi DKI Jakarta, dapat menjalankan Budaya Organisasi dengan baik. Sehingga pegawai merasa termotivasi saat melakukan pekerjaan. Komunikasi dua arah, saling berkoordinasi, rasa kekeluargaan dan instruksi kerja yang jelas, merupakan bagian dari Budaya Organisasi yang perlu dilakukan untuk meningkatkan Motivasi Pegawai pegawai. Juga masih membutuhkan evaluasi soal keadilan. Kemudian pegawai menginginkan keputusan yang adil, dapat dipertanggungjawabkan, perlu melalui analisis SWOT, musyswarah dan mufakat.
2. Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Pegawai. Diharapkan Gaya Kepemimpinan pada Dinas Ketahanan Pangan, Kelautan Dan Pertanian Provinsi DKI Jakarta saat perlu mempertahankan dan terus melakukan evaluasi terkait Motivasi Pegawai pegawai lewat komunikasi pemimpin yang intens dengan pegawai, bijaksana, komunikasi pemimpin mudah dipahami, komunikasi yang sesuai

- dengan tindakan, mampu mengatur staf dan sistem kerja yang efektif, pemimpin yang memberikan contoh, mampu memberikan arahan, bimbingan dan pengayoman, mensupport pegawai dan mempunyai pengalaman, memberdayakan pegawai untuk mengikuti pelatihan yang ada, berperan aktif, motivasi, solusi, pemimpin yang mau jadi mentor, memfasilitasi atau memulai pembicaraan/diskusi, membagi berupa informasi dan pengetahuan, jelas, terukur, sesuai dengan tupoksi dan tidak tumpang tindih. Sehingga pada akhirnya Gaya Kepemimpinan mampu membawa organisasi mencapai tujuannya.
3. Kepuasan Kerja terhadap Motivasi Pegawai. Diharapkan Kepuasan Kerja yang dicerminkan oleh pendapatan, promosi, rekan kerja dan pekerjaan pada Dinas Ketahanan Pangan, Kelautan Dan Pertanian Provinsi DKI Jakarta harus sesuai dengan apa yang pegawai inginkan sehingga pada akhirnya pegawai merasa puas dengan kerjanya dan terus termotivasi.
 4. Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai. Diharapkan untuk meningkatkan Budaya organisasi dengan nilai-nilai pendekatan, komunikasi dan penyelesaian yang adil dan bijak.
 5. Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai. Diharapkan agar pegawai tidak kehilangan Motivasi Pegawai karena Gaya Kepemimpinan yang dianggap melemahkan Motivasi Pegawai pegawai. Kehilangan Motivasi Pegawai tentu akan menyebabkan Kinerja Pegawai yang kurang efektif.
 6. Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Diharapkan Kepuasan Kerja bisa mampu mempengaruhi Motivasi Pegawai, karena jika Kepuasan Kerja dikaitkan dengan Kinerja Pegawai maka Kepuasan Kerja dinilai masih lemah. Maka dari itu harapan pegawai tentang pendapatan, promosi, rekan kerja dan pekerjaan perlu dievaluasi secara berkala.
 7. Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Pegawai. Diharapkan Budaya Organisasi dapat dibentuk secara kuat sehingga membentuk kinerja karyawan yang diinginkan organisasi, kinerja karyawan akan tercapai jika adanya dorongan motivasi dari atasan.
 8. Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Pegawai. Diharapkan Gaya kepemimpinan yang baik dapat membuat seseorang termotivasi atau terinspirasi sehingga seseorang dapat dan mampu mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik.
 9. Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Pegawai. Diharapkan Kepuasan Kerja pegawai didasari terlebih dahulu pada peningkatan Motivasi Pegawai, motivasi yang tinggi membuat seorang pegawai merasa puas dengan kualitas pekerjaan yang dikerjakannya.
 10. Motivasi Pegawai terhadap Kinerja Pegawai. Diharapkan dari pemimpin dan MSDM untuk mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja lebih giat dan antusias mencapai hasil yang optimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Achmad Ibnu Tamim, *Nilai-Nilai Budaya Organisasi*, Selasa, 20 Juli 2010. Jurusan Psikologi Kons. Industry Universitas Islam Negeri Malang.
- Adely, A. P. (2017). *Pengaruh Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Pegawai Karyawan : Studi Pada Bank Bjb Cabang Ciamis. Graduate Program Universitas Galuh Master of Manajemen Studies Program.1(3)*.
- Asih, A. A. K. S., & Artana, I. W. A. (2014). *Kepuasan Kerja sebagai Mediasi Hubungan Komunikasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Puri Saron Hotel Group di Bali)*. Forum Manajemen, 12(1), 78–90.
- Astrining Sari, S. (2016). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Organizational Citizenship Behaviour Sebagai Variabel Intervening*. Jurnal Ilmu Manajemen (JIM), 4(3).
- Daud, I. (2006). *Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja dengan Motivasi Pegawai sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan Hotel ' X ' di Pontianak Abstrak*. 65–72.
- Dessy, F., & Sanuddin, P. (2013). *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Pegawai Terhadap Kinerja Karyawan PT . Semen Tonasa*. 25(2), 217–231.
- Efendi, S., & Utama, R. Z. (2021). *Analysis of the Influence of Organizational Culture, Competence, Motivation, and Compensation on Employee Performance in Jakarta Department of Spatial*

- Planning, influence: International Journal of*, 3(2), 1–14. Diambil dari <http://internationaljournal.net/index.php/influence/article/view/131>
- Efendi, Sugito, & Suharsono, S. (2019). *Human Resource Development , Compensation , and Work Motivation for Employee Performance At BPJS Employment Jakarta Branch Office*. South East Asia Journal of Contemporary Business, Economics and Law, 18(5), 53–62.
- Fitria. (2013). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Pegawai Serta Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Journal Of Chemical Information And Modeling*, 53(9), 1689–1699.
- Girsang, W. S. (2019). *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan Rs Putri Hijau No. 17 Medan Wulan*. Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis (Jrmb) Fakultas Ekonomi Uniat, 4(1), 119–126.
- Handoyo, S. (2013). *Hubungan Kepuasan Kerja Dengan Motivasi Pegawai Pada Karyawan Bank Btpn Madiun Hendra Indy H . 2(2)*.
- Hendra, H. (2020). *Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Universitas Tjut Nyak Dhien Medan*. Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, 3(1), 1–12. <https://doi.org/10.30596/Maneggio.V3i1.4813>
- Hendrawati, Kurniawaty. (2020). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan , Motivasi Dan Disiplin*. 4(April), 58–67.
- Herlista, A., W, H. J., & Dewi, R. S. (2015). *Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Pt . Pln (Persero) Area Semarang Abstract*. Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis, 2(1).
- Heksarini, A. (N.D.). *Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Pegawai Dan Implikasinya Kepada Kinerja Leadership And Organizational Culture Towards Work Motivation And Its Implications For Performance*. 2018.
- Kristine, E. (2017). *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Pegawai Pegawai Alih Daya (Outsourcing) di PT. Mitra Karya Jaya Sentosa*. Jurnal EKSEKUTIF, 14(2), 384–401.
- Monte, A., & Arta, C. (2016). *Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Pt . Lg Bagian Penjualan Indonesia Semarang*.
- Nur, F. M., Nurmawanti, S., & Tatminingsih, S. (2020). *Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian Dan Perkebunan Kabupaten Bima*. Jmm Unram - Master Of Management Journal, 9(4), 356. <https://doi.org/10.29303/Jmm.V9i4.582>
- Nurhalim, F., Tobing, D. S. K., & Sudarsih. (2015). *Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja Dan Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Karyawan Bank Indonesia Cabang Jember*. Jurnal Artikel Ilmiah Mahasiswa, 1–4.
- Pariaribo, N. (2003). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Pegawai Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Di Kabupaten Supiori*. 1–13.
- Saragih, A. Y. (2018). *Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Tetap Di Pabrik Gula Kebon Agung Malang)*. 61(2), 210–219.
- Setiyono, S. (2017). *Pengaruh Motivasi Pegawai, Gaya Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Konstruksi PT. Pundikarya Sejahtera Bekasi*. Eksis: Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis, 12(1), 21–32. <https://doi.org/10.26533/Eksis.V12i1.77>
- Shinta & Fitri. (2020). *Gaya Kepemimpinan Situasional Di Perpustakaan Jaringan Dokumentasi Dan Informasi Hukum Kabupaten Sleman*. Jurnal Pustaka Ilmiah, 6(1), 987. <https://doi.org/10.20961/jpi.v6i1.41098>

- Sudrajat, W. A., & Yuniawan, A. (2016). *Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja*. 5(2003), 1–10.
- Sugiono, E., Efendi, S., & Al-Afgani, J. (2021). *Pengaruh Motivasi Pegawai, Kompetensi, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pt. Wibee Indoedu Nusantara (Pustaka Lebah) I Jakarta*. Jurnal Ilmiah Mea (Manajemen Ekonomi Dan Akuntansi), 5(1), 718–734.
- Sugiono, E., & Fitriana, M. (2018). *Strategi Peningkatan Kinerja Pegawai Melalui Peranan Budaya Organisasi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Pada Badan Pengembangan SDM ESDM Di Kementerian Energi Dan Sumber Daya Mineral RI*. Ilmu Dan Budaya, 41(60), 7101–7118. Diambil Dari [Http://Journal.Unas.Ac.Id/Ilmu-Budaya/Article/View/466](http://Journal.Unas.Ac.Id/Ilmu-Budaya/Article/View/466)
- Sugiono, E., Ida, G., Tobing, L., Ekonomi, F., & Nasional, U. (2021). *Analisis Pengaruh Kepemimpinan , Budaya*. 4(2), 389–400.
- Sugiono, Rizki. (2018). *The Influence Of Organizational Culture On Job Satisfaction*. *Economic Annals*, 63(219), 83–114. <https://doi.org/10.2298/Eka1819083j>
- Sugiono, Widia. (2018). *Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, Budaya organisasi Dan motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja karyawan PT Semen Padang, Jakarta Selatan* . Jurnal Ilmu Manajemen, 13(2), 37–48.
- Syapi'i, M. B., & Iskandar, I. (2020). *Pengaruh Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus: Yayasan Nurul Iman Al-Islamy)*. Service Management Triangle: Jurnal Manajemen Jasa, 2(1), 42–49.
- Timoti, (2018). *Pengaruh Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja*. 6(1).
- Yusniar, Y. (2017). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Motivasi di Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Utara*. E-Mabis: Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Bisnis, 17(1), 85–104.