

# **Pengaruh Motivasi Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Nganjuk**

**Desinta Johana Pangestuti**

Universitas Hayam Wuruk Perbanas Surabaya

**Harry Widyantoro**

Universitas Hayam Wuruk Perbanas Surabaya

---

## **Abstract**

*The purpose of this study was to examine the influence of motivation, leadership and organizational culture on job satisfaction and their effect on employee performance in the Public Works and Regional Planning Office of Nganjuk Regency. Purposive sampling was used in this sampling method. Analysis used Partial Least Square (PLS) SEM (Structural Equating Modeling) and data collection using a paper form. The results of this study indicate that motivation has no positive and significant effect on job satisfaction with a coefficient ( $\beta$ ) of 0.166 and p-values of 0.125, while motivation has a positive and significant effect on employee performance with a performance coefficient value ( $\beta$ ) of 0.280 and p-values 0.004, leadership has a positive and significant effect on job satisfaction, with a coefficient ( $\beta$ ) 0.461 and p-value 0.001, leadership has a positive and significant effect on employee performance with a coefficient ( $\beta$ ) 0.363 and p-value 0.003, organizational culture has an effect positive and significant effect on job satisfaction with a coefficient ( $\beta$ ) of 0.264 and p-values 0.018, organizational culture has no positive and not significant effect on employee performance coefficient value ( $\beta$ ) -0.027 and a p-value of 0.741, job satisfaction has a positive and significant effect on employee performance with a coefficient ( $\beta$ ) of 0.288 and a p-value. n of 0.008.*

**Keywords:** Motivation, Leadership, Organizational Culture, Job Satisfaction, and Employee Performance

## **Abstrak**

*Penelitian ini bertujuan untuk menguji Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Nganjuk. Pendekatan pengambilan sampel ini menggunakan purposive sampling. Analisis menggunakan Structural Equating Modeling (SEM) pada Partial Least Square (PLS) dan pengumpulan data menggunakan kuesioner dalam bentuk hardcopy. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Motivasi tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja dengan nilai koefisien ( $\beta$ ) 0.166 dan p-values sebesar 0.125, Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai koefisien ( $\beta$ ) 0.280 dan p-values sebesar 0.004, Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja dengan nilai koefisien ( $\beta$ ) 0.461 dan p-values sebesar 0.001, Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai koefisien ( $\beta$ ) 0.363 dan p-values sebesar 0.003, Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja dengan nilai koefisien ( $\beta$ ) 0.264 dan p-values sebesar 0.018, Budaya*

*Organisasi tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai koefisien ( $\beta$ ) -0.027 dan p-values sebesar 0.741, Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai koefisien ( $\beta$ ) 0.288 dan p-values sebesar 0.008.*

**Kata Kunci:** *Motivasi, Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Karyawan*

## 1. Pendahuluan

Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki peran strategis dalam menciptakan dan memelihara keunggulan kompetitif suatu organisasi. Menurut Laksono (2020), SDM memiliki peran sangat penting di dalam suatu organisasi karena jika tidak ada sumber daya manusia yang dapat diandalkan, maka penggunaan sumber daya yang lain tidak akan berjalan efektif dan efisien. Menurut Sinambela (2018), berpendapat bahwa dalam setiap organisasi baik bisnis maupun publik sumber daya yang utama merupakan sumber daya manusia selain uang, material, mesin, metode dan pasar. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap organisasi. Di mana organisasi bergantung pada ketersediaan SDM yang dimiliki.

Salah satu tolok ukur untuk mengetahui tingkat keberhasilan dalam bekerja adalah kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Sedangkan menurut Richard *et al.* (2012), Kepuasan kerja mengacu pada perasaan dan sikap tentang pekerjaan itu sendiri, gaji, peluang untuk kemajuan atau pelatihan, pengawasan, rekan kerja, beban kerja, dll. Pengawasan, remunerasi, kondisi kerja, pengalaman, keterampilan, evaluasi pekerjaan yang adil dan tidak diskriminatif, hubungan sosial yang baik di tempat kerja, respon cepat terhadap keluhan, dan hubungan baik dengan karyawan. Kinerja karyawan adalah kinerja yang bergantung pada kinerja individu, artinya kinerja karyawan berkontribusi terhadap kinerja organisasi (Haerani *et al.*, 2020). Masalah yang ditemukan terkait dengan kinerja karyawan di Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Nganjuk yaitu beban kerja yang tidak merata pada setiap karyawan.

Kinerja karyawan sangat penting bagi sebuah organisasi. Performa yang tinggi pasti bisa mengurangi ketidakhadiran dan kehilangan waktu karena kemalasan. Kinerja karyawan yang tinggi memungkinkan mereka untuk menyelesaikan tugas yang diberikan lebih cepat. Karena semakin karyawan tidak puas dengan pekerjaannya, semakin sedikit pula antusiasnya. Kinerja yang tinggi otomatis membuat karyawan lebih nyaman bekerja, sehingga kecil kemungkinannya untuk pindah ke tempat lain. Performa tinggi dapat mengurangi jumlah kecelakaan. Dari pengamatan observasi dan diskusi dengan karyawan internal Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Nganjuk kurangnya memperhatikan kepuasan karyawan karena kurangnya penghargaan kepada karyawan sehingga menimbulkan efek karyawan kurang semangat bekerja oleh karena itu kinerja karyawan belum meningkat dengan maksimal.

Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Nganjuk merupakan Dinas yang bertugas menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang pekerjaan umum, infrastruktur, dan perumahan Kabupaten Nganjuk. Berkaitan dengan kewenangan

tersebut, beberapa perizinan diproses melalui kantor ini, seperti: Izin Penggunaan Tanah (IPR) dan Izin Mendirikan Bangunan (IMB). Layanan ini juga digunakan untuk pembebasan lahan proyek infrastruktur pemerintah. Kini, diharapkan dapat menghasilkan tenaga-tenaga unggul untuk pembangunan yang lebih baik serta perlu mampu meningkatkan kinerja internal. Salah satu faktor kuncinya adalah kepuasan kerja dan kinerja karyawan karena merupakan salah satu penentu keberhasilan setiap organisasi untuk mencapai suatu tujuan.

Kepuasan kerja dan kinerja karyawan dipengaruhi oleh motivasi, Berdasarkan penelitian terdahulu motivasi adalah kekuatan yang memungkinkan seseorang untuk bertindak menuju tujuan tertentu (Haerani *et al.*, 2020). Agar karyawan perusahaan bisa bekerja dengan baik sesuai dengan harapan perusahaan, maka perusahaan perlu memperhatikan tentang dorongan motivasi yang dirasakan oleh karyawan. Dari hasil observasi dan wawancara dengan staf internal diketahui bahwa permasalahan yang terjadi di Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kabupaten Nganjuk kurangnya dorongan motivasi pegawai sehingga menimbulkan efek kemalasan maka belum meningkatkan kepuasan pegawai. Upaya lebih lanjut diperlukan untuk meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian Paais & Pattiruhu (2020), motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan dan kinerja karyawan.

Selain itu kepuasan kerja dan kinerja karyawan dipengaruhi juga oleh kepemimpinan. Menurut Pigors (1933), Kepemimpinan adalah proses mendorong dan membimbing orang melalui interaksi perbedaan pribadi mereka dalam mengejar tujuan bersama. Dari pengamatan observasi dan diskusi dengan karyawan internal Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Nganjuk masih ada konflik antara atasan dengan bawahan sehingga menimbulkan efek karyawan kurang memiliki gairah kerja dalam diri karyawan maka hal tersebut kurang meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian Paais & Pattiruhu (2020), kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan dan kinerja karyawan.

Kepuasan kerja dan kinerja karyawan dipengaruhi juga oleh budaya organisasi. Menurut Limaj & Bernroider (2019), budaya organisasi merupakan seperangkat asumsi dan juga keyakinan yang dipegang oleh karyawan, sehingga dikembangkan dan diturunkan untuk mengatasi berbagai masalah yang muncul mengenai adaptasi eksternal dan integrasi internal. Dari pengamatan observasi dan diskusi dengan karyawan internal Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Nganjuk sedikit susah beradaptasi pada saat awal masuk kerja sehingga menimbulkan efek kurangnya komunikasi yang dapat menimbulkan tingkat kedisiplinan menurun sehingga kurang meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan. Upaya lebih lanjut diperlukan untuk meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian Paais & Pattiruhu (2020), budaya organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan dan kinerja karyawan. Dengan demikian berdasarkan uraian latar belakang, maka tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh motivasi kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan

kerja serta dampaknya pada kinerja karyawan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Nganjuk.

## **2. Landasan Teori**

Dasar pemikiran yang dijelaskan pada bagian ini berkaitan dengan variabel motivasi, kepemimpinan, dan budaya organisasi yang terkait dengan kepuasan dan kinerja karyawan, dan hubungan antara variabel-variabel tersebut.

### **2.1 Kepuasan Kerja**

Menurut Brown (2014), kepuasan kerja karyawan merupakan kolase yang menjembatani antara peran *reward* atas keterlibatan kerja. sehingga dapat dikatakan bahwa keterlibatan berasal dari perasaan puas dalam bekerja. Menurut Robbins & Judge (2015), kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Kepuasan kerja adalah respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Seseorang mungkin relatif puas dengan satu aspek pekerjaan mereka dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya (Hasibuan, 2005). Menurut hasil penelitian Paais & Pattiruhu (2020), indikator Kepuasan Kerja dapat diukur dengan beberapa indikator Kualitas, Rasa bangga, Motivasi, Inspirasi, Kerja Tim, Saran dan keluhan, Karir. Adapun menurut Sowmya & Panchanatham (2011), indikator kepuasan kerja tercermin dari Gaji dan Promosi, Aspek organisasi, Perilaku kepemimpinan, Kondisi Pekerjaan, dan Perilaku rekan kerja.

### **2.2 Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan merupakan kinerja yang tergantung pada kinerja individu (Haerani, S., Sumardi, S., Hakim, W., Hartini, H., & Putra, A. H. P. K. 2020). Menurut Prawirosentono (2008), kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, yang mengikuti wewenang dan tanggung jawab masing-masing, untuk mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara hukum, tidak melanggar hukum dan mengikuti moral serta etika. Sedangkan menurut ahli lain, kinerja karyawan adalah prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja yang dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan oleh organisasi (Dessler, 1997). Menurut hasil penelitian Paais & Pattiruhu (2020), indikator kinerja karyawan dapat diukur dengan beberapa indikator peraturan perusahaan, penghargaan, penghargaan dan bonus, motivasi, kehadiran, target organisasi, nilai aset dan investasi. Adapun menurut Bernadine (2017), indikator kinerja karyawan dapat tercermin dari kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian.

### **2.3 Motivasi**

Menurut Indahingwati *et al.* (2019), motivasi merupakan kekuatan dapat memungkinkan seseorang untuk bertindak menuju tujuan tertentu. Motivasi merupakan hal mendasar dalam organisasi seperti kompetensi pekerja itu sendiri dan hubungan relasional. Motivasi sebagai suatu kondisi yang dapat mendorong seorang karyawan untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi (Arshadi, 2010). Motivasi merupakan suatu kondisi yang dapat mendorong seorang karyawan untuk mendukung pencapaian tujuan

organisasi (Mangkunegara, 2017). Menurut hasil penelitian Paais & Pattiruhu (2020), indikator motivasi dapat diukur dengan beberapa indikator yaitu bonus, jenjang karir, kebutuhan keluarga, hubungan organisasi, penghargaan, dan pelatihan. Adapun menurut Herzberg (2017), indikator motivasi dapat tercermin dari prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, kemajuan, dan pengembangan potensi.

#### **2.4 Kepemimpinan**

Menurut Pigors (1933), kepemimpinan adalah proses mendorong dan membimbing orang melalui interaksi perbedaan mereka dalam mengejar tujuan bersama. Menurut Terry (2003), kepemimpinan adalah aktivitas mempengaruhi orang-orang agar berusaha dengan sukarela untuk mencapai tujuan bersama. Selanjutnya, menurut Amirullah (2015), kepemimpinan adalah kemampuan, terkait dengan perilaku dan keterampilan, untuk mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan organisasi. Adapun indikator pengukuran untuk variabel kepemimpinan yaitu tanggung jawab, diskusi, keadilan, profesional, kepercayaan, dan kepentingan (Paais & Pattiruhu, 2020). Selain itu, menurut Terry (2003), indikator kepemimpinan adalah stabilitas emosional, hubungan manusia, motivasi, dan kemampuan komunikasi.

#### **2.5 Budaya Organisasi**

Menurut Limaj & Bernroider (2019), budaya organisasi adalah seperangkat asumsi dan keyakinan mendasar yang dianut oleh karyawan suatu organisasi, dikembangkan dan diturunkan untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal. Hofstede (1986), menyatakan bahwa budaya adalah berbagai interaksi kebiasaan yang mempengaruhi kelompok orang di sekitarnya. Menurut hasil penelitian Paais & Pattiruhu (2020), indikator budaya organisasi yaitu visi dan misi, kepercayaan, pembagian kerja, dan lingkungan kerja. Adapun menurut Robbins (2008), indikator budaya organisasi adalah inovasi, perhatian, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, agresivitas, dan stabilitas.

#### **2.6 Pengembangan Hipotesis Penelitian**

##### **2.6.1 Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja**

Menurut Paais & Pattiruhu (2020), menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja. motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. artinya jika motivasi dalam suatu organisasi dianggap baik oleh pimpinan, maka akan mendorong tingginya kepuasan kerja (Tamaina *et al.*, 2021). Hipotesis pertama dalam penelitian ini:

H<sub>1</sub> : Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

##### **2.6.2 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Motivasi merupakan elemen penting yang dapat menentukan kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Menurut Paais & Pattiruhu (2020), menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan Chen *et al.* (2012), menunjukkan bahwa motivasi merupakan pemahaman baik diri ataupun dari lingkungan sangat dapat meningkatkan kinerja karyawan (Arshadi, 2010). Hipotesis kedua dalam penelitian ini:

H<sub>2</sub> : Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

### **2.6.3 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja**

Menurut Paais & Pattiruhu (2020), menunjukkan bahwa Kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Menurut Bernanthos (2018), bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. artinya jika kepemimpinan dalam suatu organisasi dianggap baik oleh pimpinan, maka akan mendorong tingginya kepuasan kerja karyawan. Hipotesis ketiga dalam penelitian ini:

H<sub>3</sub> : Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

### **2.6.4 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Paais & Pattiruhu (2020), menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Tianingrum (2022), kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Di era globalisasi ini, kepemimpinan yang dibutuhkan harus memiliki nilai kompetensi yang tinggi, dan nilai ini hanya dapat dicapai jika pemimpin tersebut memiliki pengalaman dan pengetahuan yang memadai. Dengan kompetensi seperti ini, pemimpin dapat meningkatkan kualitas kinerja bawahannya (Chandra & Priyono, 2016). Hipotesis keempat dalam penelitian ini:

H<sub>4</sub>: Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

### **2.6.5 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja**

Menurut Paais & Pattiruhu (2020), menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan karyawan. menunjukkan adanya pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan (Adamy *et al.*, 2018). Hipotesis kelima dalam penelitian ini:

H<sub>5</sub> : Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

### **2.6.6 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Elemen lain yang terus diciptakan dalam lingkungan perusahaan adalah budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan suatu kebiasaan yang berlaku dalam suatu organisasi. Setiap organisasi memiliki pola dan kebiasaan yang berbeda. Berdasarkan penelitian Paais & Pattiruhu (2020), menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Menurut Tianingrum (2022), kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Weerasinghe (2017), menyimpulkan bahwa budaya organisasi meningkatkan kerja sama tim dan meningkatkan moral untuk mencapai hasil kinerja yang unggul. Konsisten dengan temuan ini, Sihombing *et al.* (2018), juga mampu menguji pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Dalam konteks organisasi, Menurut Ahmad (2017), menyatakan bahwa dimensi budaya organisasi memiliki hubungan positif yang signifikan dengan praktik manajemen kinerja. Hipotesis keenam dalam penelitian ini:

H<sub>6</sub> : Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

### **2.6.7 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Paais & Pattiruhu (2020), menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Menurut Rodrigo *et al.* (2022), menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Tamaina *et al.*

(2021), mengemukakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Menurut Ramayah & Janssen (2001), pemimpin secara moral bertanggung jawab atas kemampuan mereka untuk menyediakan lingkungan yang memuaskan bagi karyawan mereka, menunjukkan bahwa pemimpin memperhatikan aspek kepuasan kerja, dan bahwa perilaku puas adalah percaya dalam memberikan kontribusi positif kepada organisasi berdasarkan hasil. Menurut Octaviannand, Pandjaitan & Kuswanto (2017), yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan hasil penelitian ini tidak mengikuti penelitian Husein & Hanifah (2018), yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak mempengaruhi kinerja karyawan. Hipotesis ketujuh dalam penelitian ini:

H<sub>7</sub> : Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

### 3. Metode

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *Purposive Sampling* yaitu teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2017). Populasi 88 Karyawan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Nganjuk. Peneliti mengumpulkan data dengan menyebarkan kuesioner menggunakan *shard copy*. Proses pengumpulan data dilakukan selama bulan Desember 2022 sampai dengan Januari 2023. Penelitian ini menggunakan metode Structural Equation Modeling *Partial Least Square* (SEM-PLS) dengan bantuan aplikasi *SmartPLS* 3.0.

### 4. Hasil Analisis dan Pembahasan

#### 4.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif merupakan suatu metode statistik yang digunakan untuk menggambarkan dan merangkum data secara numerik atau grafis. Tujuan dari analisis deskriptif adalah untuk menyajikan informasi tentang karakteristik data dan membuatnya lebih mudah dipahami oleh orang-orang yang terlibat dalam penelitian atau analisis. Dalam penelitian ini dimana jumlah responden yang mempunyai usia  $32 < X \leq 50$  tahun sebanyak 58 orang atau 66%. Hal ini menunjukkan bahwa partisipasi yang maksimal didominasi oleh karyawan dengan rentang usia diatas  $32 < X \leq 50$  tahun, karena usia tersebut karyawan dianggap berada dalam puncak karir yang dimana pengalaman kerja telah banyak sehingga karyawan akan mampu memberikan kontribusi yang optimal dalam pekerjaannya.

Selanjutnya untuk responden berjenis kelamin laki-laki yang berpartisipasi sejumlah 67 orang atau sebesar 76% dimana pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Nganjuk memerlukan seorang laki-laki karena laki-laki cenderung mampu bekerja dibagian lapangan dan mampu melakukan pekerjaan yang berat. Selanjutnya untuk Selanjutnya jumlah responden dengan pendidikan terakhir SMA sebanyak 51 orang atau 58%, hal ini menunjukkan bahwa memang tidak memerlukan Pendidikan tinggi karena pekerjaannya dilakukan banyak menggunakan otot, Selanjutnya lama kerja terdapat pada  $10 < X \leq 15$  tahun yaitu sebanyak 55 atau 63% , hal ini diduga karena yang membutuhkan karyawan minimal SMA, dan yang terakhir jumlah responden

dengan gaji perbulan Rp 3.000.000 < X ≤ Rp 4.000.000 sebanyak 56 atau 64%, hal ini menunjukkan bahwa tingkat suatu pekerjaan menentukan kisaran gaji.

## 4.2 Analisis Inferensial

### 4.2.1 Outer Model

#### 4.2.1.1 Uji Validitas Diskriminan

Uji Validitas Diskriminan atau "Discriminant Validity Test" adalah prosedur statistik yang digunakan untuk menguji apakah dua konstruk (variabel) yang diukur benar-benar berbeda satu sama lain. *Discriminant validity* diuji dengan memperhatikan Nilai AVE (*Average Variance Extracted*) dikatakan valid jika lebih besar dari 0.5.

**Tabel 1**  
**Uji Korelasi Akar Kuadrat AVE**

Variabel	AVE	Keputusan
Kepuasan Kerja	0.508	Valid
Kinerja Karyawan	0.503	Valid
Motivasi	0.501	Valid
Kepemimpinan	0.504	Valid
Budaya Organisasi	0.513	Valid

Sumber: *Output PLS*, 2023

#### 4.2.1.2 Uji Reliabilitas

Pengujian ini digunakan untuk menunjukkan konsistensi dan kestabilan skala pengukuran dan sebagai indikator pengukuran kuesioner untuk setiap variabel. Tentang uji reliabilitas *Alpha Cronbach* dan *Composite Reliability* di atas 0,7.

**Tabel 2**  
**Koefisien *Composite Reliability* Sampel Besar**

Variabel	Koefisien <i>Composite Reliability</i>	Keputusan
Kepuasan Kerja	0.861	Reliabel
Kinerja Karyawan	0.858	Reliabel
Motivasi	0.875	Reliabel
Kepemimpinan	0.890	Reliabel
Budaya Organisasi	0.864	Reliabel

Sumber: *Output PLS*, 2023

**Tabel 3**  
**Koefisien *Cronbach's Alpha* Sampel Besar**

Variabel	Koefisien <i>Cronbach's Alpha</i>	Keputusan
Kepuasan Kerja	0.806	Reliabel
Kinerja Karyawan	0.802	Reliabel
Motivasi	0.835	Reliabel
Kepemimpinan	0.859	Reliabel
Budaya Organisasi	0.813	Reliabel

Sumber: *Output PLS*, 2023

### 4.2.2 Inner Model

#### 4.2.2.1 R- Squared

Berdasarkan hasil analisis (Tabel 4) diperoleh informasi untuk nilai *R-Square* yang disajikan pada tabel 4 berikut:



**Tabel 4**  
**Hasil *R-Squared* ( $R^2$ )**

Variabel	$R^2$
Kepuasan Kerja	0.661
Kinerja Karyawan	0.704

Sumber: *Output PLS*, 2023

Untuk nilai *R-Squared* pada tabel 4 menggambarkan hubungan antar variabel bebas memberikan pengaruh 66,1% terhadap variabel terikat (Kepuasan Kerja). Kemudian variabel bebas memberikan kontribusi sebesar 70,4% terhadap perubahan pada variabel terikat (Kinerja Karyawan).

#### 4.2.2.2 *F-Squared*

Nilai *F-Squared* 0.02, 0.15 dan 0.35 dapat disimpulkan bahwa model kecil, menengah dan besar.

**Tabel 5**  
**Nilai *F-Squared* ( $F^2$ )**

Variabel	X1	X2	X3	Y1	Y2
Kepuasan Kerja	0.099				0.099
Kinerja Karyawan					
Motivasi	0.085			0.027	0.085
Kepemimpinan	0.104			0.171	0.104
Budaya Organisasi	0.001			0.072	0.001

Sumber: *Output PLS*, 2023

Tabel 5 menunjukkan nilai *F-squared* variabel motivasi yang mengukur kepuasan kerja sebesar 0,027 yang berarti pengaruhnya kecil, dan variabel motivasi yang mengukur kinerja karyawan sebesar 0,085. ditampilkan. Untuk pengaruh rendah, nilai variabel kepemimpinan pengukur kepuasan kerja adalah 0,171, artinya pengaruh sedang, selanjutnya variabel kepemimpinan mengukur kinerja karyawan memiliki nilai 0.104 yang artinya memiliki pengaruh menengah, variabel budaya organisasi mengukur kepuasan kerja memiliki nilai 0.072 yang artinya memiliki pengaruh kecil, variabel budaya organisasi mengukur kinerja karyawan dengan nilai 0.001 yang memiliki arti tidak berpengaruh, variabel kepuasan kerja mengukur kinerja karyawan memiliki nilai 0.099 yang artinya memiliki pengaruh kecil.

#### 4.2.2.3 *Stone-Geisser Q-Square* ( $Q^2$ )

Nilai *Stone Geisser Q2* merupakan validasi suatu model yang digunakan untuk mengevaluasi model lainnya. Pengukuran ini merupakan ukuran relevansi prediktif dari suatu model. Lebih besar dari 0 nilai  $Q^2$  menunjukkan daya prediksi yang baik.

**Tabel 6**  
**Nilai *Stone Geisser's Q*<sup>2</sup>**

Variabel	$Q^2$
Kepuasan Kerja	0.320
Kinerja Karyawan	0.325

Sumber: *Output PLS*, 2023

Dari Tabel 6 menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan memiliki nilai yang *Predictive relevance*.

#### 4.2.2.4 Uji Kolinearitas

Adapun nilai *Variance Inflated Factor* (VIF)  $< 10$  atau  $< 5$ .

**Tabel 7**  
**Nilai Variance Inflated Factor (VIF)**

Variabel	X1	X2	X3	Y1	Y2
Kepuasan Kerja					2.954
Kinerja karyawan					
Motivasi				3.019	3.101
Kepemimpinan				3.675	4.303
Budaya Organisasi				2.577	2.762

Sumber: *Output PLS*, 2023

Dari hasil pada Tabel 7 menunjukkan bahwa masing-masing variabel pada penelitian ini memiliki nilai VIF lebih kecil dari 5, sehingga bisa dikatakan kolinearitas.

#### 4.2.2.5 Model Fit

**Tabel 8**  
**Model Fit**

Uraian	Kriteria	Nilai	Keterangan
SRMR	$< 0.08$	0.085	Ditolak
NFI	$> 0.90$	0.577	Ditolak

Sumber: *Output PLS*, 2023

Model Fit *SmartPLS* dengan kriteria kecocokan seperti SRMR  $< 0.08$  dan NFI  $> 0.90$ . (Model Fit *SmartPLS*). Berdasarkan dari hasil analisis menggunakan program *SmartPLS* 3.0 Menunjukkan secara umum, jika model fit tidak signifikan karena nilai SRMR sebesar 0.085 melebihi kriteria yaitu  $< 0.08$ , NFI sebesar 0.577 dikatakan tidak signifikan karena kurang dari kriteria yaitu  $> 0.90$ .

#### 4.3 Uji Hipotesis

Pada penelitian ini data diolah dan ditampilkan dengan menggunakan software *SmartPLS* versi 3.0. Tingkat signifikansi yang dipilih sebesar 5% maka tingkat signifikansi atau tingkat kepercayaan 0,05 untuk menolak suatu hipotesis. kriteria penerimaan atau penolakan maka  $H_a$  diterima jika nilai  $p < 0,05$  (Ghozali & Henky Latan, 2015).

**Tabel 9**  
**Path Coefficeient dan P Value**

Hipotesis	Keterangan	Nilai Koefisien ( $\beta$ )	P-values	Hasil Pengujian
H1	$X1 \rightarrow Y1$	0.166	0.125	Tidak Mendukung
H2	$X1 \rightarrow Y2$	0.280	0.004	Mendukung
H3	$X2 \rightarrow Y1$	0.461	0.001	Mendukung
H4	$X2 \rightarrow Y2$	0.364	0.003	Mendukung
H5	$X3 \rightarrow Y1$	0.250	0.018	Mendukung
H6	$X3 \rightarrow Y2$	-0.033	0.741	Tidak Mendukung
H7	$Y1 \rightarrow Y2$	0.294	0.008	Mendukung

Sumber: *Output PLS*, 2023

#### 4.4 Pembahasan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pertama, penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan tidak signifikan. Hal ini didukung oleh nilai koefisien variabel kepuasan kerja motivasi sebesar 0,166 dengan *p-value* sebesar 0,125. Selanjutnya, berdasarkan hasil pengujian hipotesis kedua bahwa motivasi berpengaruh positif besar terhadap kinerja pegawai. Hal ini didukung oleh nilai koefisien variabel motivasi terhadap kinerja karyawan ( $\beta$ ) yang memiliki nilai 0,280 dengan *p-value* 0,004. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis ketiga penelitian ini bahwa kepemimpinan berpengaruh positif besar terhadap kepuasan kerja, kebenarannya diterima. Hal ini didukung oleh nilai koefisien kepemimpinan variabel ( $\beta$ ) terhadap kepuasan kerja dengan nilai 0,461 dengan *p-value* 0,001. Untuk hasil pengujian hipotesis keempat penelitian ini bahwa kepemimpinan berpengaruh positif besar terhadap kinerja pegawai, kebenarannya diterima. Hal ini didukung oleh nilai koefisien ( $\beta$ ) variabel kepemimpinan kinerja karyawan sebesar 0,364 dengan *p-value* sebesar 0,003.

Berdasarkan hasil penelitian pada hipotesis kelima penelitian ini yang menyatakan Budaya Organisasi secara signifikan berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja diterima kebenarannya. Hal ini didukung dengan nilai koefisien ( $\beta$ ) sebesar 0,250 dan nilai *p-value* sebesar 0,018 untuk variabel budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Untuk hasil pengujian pada hipotesis keenam penelitian ini yang menyatakan Budaya Organisasi tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan diterima kebenarannya. Hal ini didukung oleh nilai koefisien ( $\beta$ ) variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar -0,033 dengan *p-value* 0,741. Selanjutnya, dari hasil penelitian untuk hipotesis 7 penelitian ini bahwa kepuasan kerja berpengaruh besar positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh nilai koefisien variabel kepuasan kerja ( $\beta$ ) terhadap kinerja karyawan yaitu sebesar 0,294 dengan *p-value* sebesar 0,008.

#### 5. Simpulan Keterbatasan dan Saran

Berdasarkan hasil pengujian menunjukkan bahwa Motivasi tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja, Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja, Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Nganjuk. Peneliti sadar apabila penelitian ini masih jauh dari kata sempurna, oleh karena itu terdapat beberapa keterbatasan untuk penelitian ini. Pertama, pada saat pengumpulan data, ada beberapa kuesioner tidak dapat memberikan secara langsung kepada karyawan karena ada karyawan THL yang bekerja di lapangan maka dari itu peneliti menitipkan kuesionernya melalui Staf bidang bina marga bernama bapak Gunawan Yudha. Kedua,

pada saat pengumpulan data ada beberapa responden yang belum memberikan jawaban kuisisioner sehingga memerlukan waktu untuk menunggu data terkumpul.

Adapun saran yang direkomendasikan yaitu pertama, apabila penelitian selanjutnya melakukan penelitian yang sejenis, alangkah baiknya tidak memberikan terlalu banyak mengenai item pernyataan karena untuk konsentrasi SDM yang mana penelitiannya dilakukan untuk peneliti karyawan, karena karyawan menjadi kurang antusias membaca item kuisisioner yang terlalu banyak. Kedua, apabila penelitian selanjutnya melakukan penelitian yang sejenis, alangkah baiknya pemberian kuisisioner yang ditujukan untuk meneliti karyawan menggunakan kuisisioner secara langsung, karena jika menggunakan google form maka karyawan yang berada dilapangan akan lebih banyak tidak menghiraukan kuisisioner dari peneliti. Ketiga, apabila peneliti selanjutnya melakukan penelitian yang sejenis alangkah baiknya untuk menambahkan variabel tentang Lingkungan Kerja agar karyawan juga bisa menilai tentang bagaimana lingkungan kerja di suatu organisasi.

## Referensi

- Adamy, M., Lumbanraja, P., Lubis, A. N., & Siahaan, E. (2018, January). The Influence of Individual Characteristics and Transformational Leadership Style on Job Satisfaction and Employee Performance at Bank Aceh Sharia. *In 1st Economics and Business International Conference 2017 (EBIC 2017) (pp. 330-337). Atlantis Press.*
- Amirullah. (2015). Pengantar Manajemen. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Ahmad, 2017, Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Universitas Tanjung Pura, Mandar Maju.
- Arshadi, N. (2010). Basic need satisfaction, work motivation, and job performance in an industrial company in Iran. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 5, 1267-1272.
- Bernadine, S. (2017). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan di Head Office PT X Jakarta Timur. *Jurnal Manajemen*, 7(1).
- Brown, D. (2014). The future of reward management: From total reward strategies to smart rewards, *Compensation & Benefits Review*, 46(3), 147-151.
- Bernanthos. (2018). The Direct and Indirect Influence of Leadership, Motivation and Job Satisfaction Against Employees & Performance. *European Research Studies Journal*, 21(2), 236-243.
- Chen, C. C., Wu, J. K., Lin, H. W., Pai, T. P., Fu, T. F., Wu, C. L., ... & Chiang, A. S. (2012). Visualizing long-term memory formation in two neurons of the *Drosophila* brain. *science*, 335(6069), 678-685
- Chandra & Priyono. (2016). The Influence of Leadership Styles, Work Environment and Job Satisfaction of Employee Performance - Studies in The School of SMPN 10 Surabaya. *International Education Studies*, 9(1), 131-140.
- Dessler. (1997). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jilid 1, edisi ketujuh. Jakarta: PT. Prenhalindo.

- Ghozali, I. & Hengky, L. (2015). *Partial Least Squares Konsep, Teknik Dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0*. Semarang: Universitas Diponegoro Semarang.
- Ghozali, I. (2017). *Model Persamaan Struktural Konsep dan Aplikasi Dengan Program AMOS 24*. Semarang: Universitas Diponegoro Semarang.
- Herzberg, F. (2017). *Motivation to work*. Routledge.
- Haerani, S., Sumardi, S., Hakim, W., Hartini, H., & Putra, A. H. P. K. (2020). Structural Model of Developing Human Resources Performance: Empirical Study of Indonesia States Owned Enterprises. *The Journal of Asian Finance, Economics, And Business*, 7(3), 211–221.
- Hasibuan. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hofstede. (1986). Cultural differences in teaching and learning. *International Journal of Intercultural Relations*, 10(3), 301–320.
- Husein & Hanifah. (2018). The Effect of Job Satisfaction on Employee Performance Through Coaching as Intervening Variables in Banjarmasin Government. Padang International Conference on Education, Economics, Business and Accounting (PICEEBA-2 2018).
- Indahingwati A., Launtu, A., Tamsah, H., Firman, A., Putra, A. H. P. K., & Aswari, A. (2019). How Digital Technology Driven Millennial Consumer Behaviour in Indonesia. *Journal of Distribution Science*, 17(8), 25-34.
- Laksono, B. D. (2020). Effect of Leadership and Motivation on the Employee Performance Through Work Environment as Intervening Variable (Case Study at PT ATS). *European Journal of Business and Management*, 12(3), 74–82.
- Limaj & Bernroider. (2019) The roles of absorptive capacity and cultural balance for exploratory and exploitative innovation in SMEs," *Journal of Business Research, Elsevier*, 94(C), 137-153.
- Mangkunegara. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Rosda.
- Octaviannand, Pandjaitan & Kuswanto. (2017). Effect of Job Satisfaction and Motivation towards Employees Performance in XYZ Shipping Company. *Journal of Education and Practice*, 8(8), 7279.
- Paais, M., & Pattiruhu, J. R. (2020). Effect of Motivation, Leadership, and Organizational Culture on Satisfaction and Employee Performance. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(8), 577–588.
- Pigors. (1993). Leadership and domination among children, 140-157. Houghton Mifflin Company
- Prawirosentono. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.
- Rodrigo, J. A. H. N., Kuruppu, C. L., & Pathirana, G. Y. (2022). The Impact of Job Satisfaction on Employee Performance: A Case at ABC Manufacturing Company. *Asian Journal of Economics, Business and Accounting*, March, 22(2) 1–9.

- Richard *et al.* (2012). *Learning to teach* 9th ed. New York: McGraww-Hill.
- Robbins & Judge. (2015). *Perilaku Organisasi* Edisi 16. Jakarta. Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P. (2008). *Perilaku Organisasi (alih bahasa Drs. Benjamin Molan), Edisi Bahasa Indonesia*. Klaten: PT Intan Sejati.
- Ramayah & Janssen. (2001). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan* 10(2).
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sinambela. (2018) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta, Bumi Aksara.
- Sihombing. (2018) The effect of servant leadership to rewards, organizational culture, and its implication to employee's performance. *International Journal of Law and Management* 60(11).
- Sowmya & Panchanatham. (2011). Factors Influencing Job Satisfaction of Banking Sector Employees in Chennai, India. *Journal of Law and Conflict Resolution*, 3, 76-79.
- Tamaina, G. P. (2021). The Effect of Motivation and Leadership on Employee Performance through Job Satisfaction at The Directorate General of Rural Area Development Indonesia. *Journal of Economics, Finance and Management Studies*, 04(07), 954–964.
- Terry, George, R. (2003). *Prinsip-Prinsip Manajemen* (alih bahasa J. Smith D. F.M.), Jakarta: Bumi Aksara.
- Tianingrum, A. S. (2022). Effect of Leadership and Organizational Culture on Employee Performance. *APTISI Transactions on Management (ATM)*, 6(2), 158–166.
- Weerasinghe. (2017). The Influence of Leadership Styles, Work Environment and Job Satisfaction of Employee Performance - Studies in The School of SMPN 10 Surabaya. *International Education Studies*, 9(1), 131-140.

**Penulis Korespondensi**

Desinta Johana Pangestuti dapat dihubungi melalui:  
[2019210198@students.perbanas.ac.id](mailto:2019210198@students.perbanas.ac.id)