

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, LINGKUNGAN KERJA DAN  
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA  
(ASN) BADAN PENDAPATAN DAERAH KABUPATEN SITUBONDO  
MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

Faqih Maltuf <a href="mailto:faqihmaltuf@gmail.com">faqihmaltuf@gmail.com</a> Universitas Abdurachman Saleh Situbondo	Dr. Drs. Ec. Karnadi., M.Si  Universitas Abdurachman Saleh Situbondo	Lusiana Tulhusnah, S.E, M.M  Universitas Abdurachman Saleh Situbondo
--	---	---

**ABSTRACT**

*The Regional Revenue Agency is a regional government organization that regulates and manages regional taxes and levies. The target population in this research is the civil servants of the Situbondo Regional Revenue Agency. There were 40 respondents in this study. The sampling technique used was simple random sampling. Data analysis and hypothesis testing in this research used the Partial Least Square - Structural Equation Model (PLS-SEM). Organizational culture, work environment, and work motivation are essential components in maintaining the stability of employee performance. This research aims to determine the influence of these factors on performance through job satisfaction as an intervening variable.*

*The results of the direct influence hypothesis test using the Smart PLS 3.0 application show that organizational culture has a positive but not significant effect on job satisfaction, the work environment has a positive but not significant effect on job satisfaction, work motivation has a negative but not significant effect on job satisfaction, organizational culture has a significant positive effect on performance, work environment has a significant positive effect on performance, work motivation has a negative but not significant effect on performance, and job satisfaction has a positive but not significant effect on performance. Then, the results of the indirect effect hypothesis test show that the organizational culture variable on performance through job satisfaction has a positive but not significant effect, the work environment on performance through job satisfaction has a positive but not significant effect, work motivation on performance through job satisfaction has a negative but not significant effect.*

**Keywords:** *job satisfaction, organizational culture, performance, work environment, work motivation,*

## **1. PENDAHULUAN**

Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kabupaten Situbondo merupakan Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di tingkat kabupaten Situbondo yang bertugas membantu kepala daerah (Bupati) dalam melaksanakan kewenangan desentralisasi dan dekonsentrasi di bidang pendapatan daerah. Secara singkat, Bapenda memiliki tugas utama untuk meningkatkan pendapatan daerah yaitu dengan mengelola perumusan kebijakan di bidang pengelolaan pendapatan asli daerah (PAD).

Berdasarkan observasi yang ditemukan oleh peneliti di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Situbondo Budaya organisasi mencakup nilai-nilai, norma, dan keyakinan yang dianut oleh para anggota organisasi. Dalam konteks Badan Pendapatan Daerah, memiliki budaya organisasi yang kuat dan mencerminkan komitmen terhadap integritas, profesionalisme, dan pelayanan publik yang berkualitas. Lingkungan kerja yang baik di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Situbondo yaitu mencakup faktor-faktor seperti fasilitas, dukungan dari rekan kerja dan manajemen, rasa aman dan keseimbangan antara kebutuhan organisasi dan kebutuhan pribadi. Hal ini yang kemudian membentuk lingkungan kerja pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Situbondo menjadi nyaman dan kondusif. Selain itu Motivasi kerja di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Situbondo dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk insentif finansial (gaji, bonus, tunjangan), peluang pengembangan karir, rasa pencapaian, pengakuan

atas prestasi, dan kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri. Hal ini dibuktikan dengan pemberian gaji yang sesuai dengan waktu yang telah dijanjikan serta kenaikan jabatan yang dalam hal ini diberikan kepada karyawan yang telah memenuhi persyaratan dan berprestasi sebagai bentuk apresiasi.

Selain itu fenomena yang terjadi di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Situbondo adalah kinerja yang diberikan oleh karyawan cenderung stabil. Hal ini ditunjukkan oleh terpenuhinya target kerja organisasi setiap bulannya. Kepuasan kerja menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi terhadap kinerja disana hal itu dibuktikan dengan tingginya loyalitas karyawan terhadap organisasi.

## **II. TINJAUAN PUSTAKA**

### **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Ajabar (2020:5) “Manajemen Sumber Daya Manusia didefinisikan sebagai suatu kegiatan yang dicoba supaya memicu, meningkatkan, memotivasi dan juga memelihara kinerja dengan baik dalam suatu organisasi”.

### **Budaya Organisasi**

Budaya organisasi merujuk pada serangkaian nilai-nilai, norma, keyakinan, dan perilaku bersama yang dianut dan dipraktikkan oleh setiap anggota didalam organisasi. Sutrisno (2019:20) “mendefinisikan Budaya organisasi sebagai suatu sistem nilai dan norma yang dianut oleh setiap anggota dalam suatu organisasi serta menjadi acuan seberapa sukses para anggota

organisasi dalam merealisasikan kegiatan dan tujuan”.

Budaya organisasi memberikan pedoman tentang perilaku yang diharapkan dari semua anggota organisasi. Budaya organisasi mencerminkan identitas unik organisasi dan menciptakan citra di mata masyarakat luas. Ketika nilai-nilai, norma, dan keyakinan organisasi diperkuat dalam budaya, hal ini membantu mengarahkan perilaku karyawan dan memastikan keselarasan antara tindakan individu dan tujuan organisasi. Edison (2016:131) adalah sebagai berikut:

1) Kesadaran diri

Setiap anggota organisasi dengan kesadaran penuh berkerja untuk mendapatkan kepuasan dari pekerjaannya, pengembangan diri, mematuhi segala aturan yang ditetapkan, serta menawarkan produk – produk yang memiliki kualitas serta memberikan pelayanan yang maksimal.

2) Keagresifan

Setiap anggota organisasi memiliki target pencapaian dan tujuan yang sulit namun juga harus tetap realistis.

3) Kepribadian

Setiap anggota dalam organisasi saling memiliki rasa toleransi, sopan, transparan, dan sensitif terhadap kepuasan kelompok serta juga harus memprioritaskan aspek – aspek kepuasan individual.

4) Performa

Setiap anggota dalam organisasi harus memiliki ide kreatifitas, menyelesaikan jumlah target organisasi, memiliki kualitas serta efisien.

5) Orientasi

Setiap anggota dalam organisasi melaksanakan kerja sama tim yang baik serta melakukan komunikasi dan koordinasi yang efektif dengan keaktifan para anggota dalam organisasi.

### **Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja merujuk pada kondisi fisik, sosial, dan psikologis di tempat di mana seseorang bekerja. Lingkungan kerja yang baik memainkan peran penting dalam produktivitas, kesejahteraan, dan kepuasan kerja karyawan. Sebaliknya, lingkungan kerja yang buruk dapat menyebabkan stres, ketidakpuasan, dan bahkan masalah kesehatan fisik dan mental. Menurut Sutrisno (2019:118) “Lingkungan kerja merupakan segala sarana serta prasarana yang terdapat diantara pegawai yang sedang melaksanakan pekerjaan yang dapat membantu atau mengganggu pelaksanaan kewajibannya”.

Adapun indikator Lingkungan kerja menurut Afandi (2018:70) adalah sebagai berikut:

1) Pencahayaan

Pencahayaan yang cukup di tempat yang tepat dapat meningkatkan efisiensi dalam bekerja dan mengurangi penglihatan yang cepat lelah.

2) Warna

Warna juga termasuk salah satu faktor yang perlu diperhatikan dalam meningkatkan efisiensi dalam bekerja karena hal ini berpengaruh terhadap kondisi kejiwaan seseorang dengan pemakaian warna yang tepat pada objek tertentu akan menjaga kegembiraan dan ketenangan karyawan.

3) Udara

Udara yang tersalur dengan baik akan meningkatkan kenyamanan karyawan dalam bekerja dan udara yang baik tentunya akan meningkatkan kesehatan karyawan.

4) Suara

Penempatan barang – barang yang mengeluarkan kebisingan diletakkan ditempat khusus agar karyawan dapat terhindar dari kegaduhan.

### **Motivasi Kerja**

Motivasi kerja adalah dorongan internal atau eksternal yang memicu seseorang untuk melaksanakan pekerjaan tertentu atau mendapatkan target tertentu dalam bekerja. Motivasi kerja bisa didapatkan dari berbagai sumber, termasuk kebutuhan pribadi, ambisi karier, dorongan finansial, pengakuan dari rekan kerja atau atasan, atau rasa pencapaian pribadi. Motivasi kerja perlu diperhatikan hal ini menjadi penting karena dapat berpengaruh kepada produktivitas, kinerja, dan kepuasan kerja individu di tempat kerja.

Menurut Maruli (2020: 58), “Motivasi kerja adalah kemampuan memotivasi seseorang dengan cara menciptakan semangat dan keinginan dari dalam diri orang tersebut, mempengaruhi, mengarahkan, dan mempertahankan perilaku untuk mencapai tujuan dan keinginan. Adapun Indikator motivasi kerja menurut Sedarmayanti (2015:233) adalah sebagai berikut:

1) Upah

Upah adalah imbalan yang diberikan kepada pekerja sebagai ganti atas waktu, tenaga, dan keterampilan yang mereka sumbangkan.

2) Supervisi

Supervisi adalah proses pengawasan dan pengelolaan yang dilakukan oleh seorang atasan atau supervisor terhadap kinerja bawahan atau karyawan dalam mencapai tujuan tertentu.

3) Hubungan kerja

Hubungan kerja mengacu pada interaksi antara berbagai pihak yang terlibat dalam lingkungan kerja, termasuk antara pekerja dengan atasan, antara sesama rekan kerja.

4) Pengakuan atau penghargaan

Apresiasi yang diberikan oleh atasan kepada karyawan atas prestasi yang kerja yang telah diraih.

5) Keberhasilan

Keberhasilan adalah pencapaian atau hasil yang diinginkan yang telah berhasil dicapai. Konsep keberhasilan dapat bervariasi tergantung pada konteksnya, baik itu dalam hal individu, kelompok atau organisasi.

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja yang cenderung tinggi dapat memberikan berbagai pengaruh positif, baik bagi individu maupun organisasi. Individu yang puas dengan pekerjaannya cenderung lebih termotivasi, produktif, dan cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Kepuasan kerja merujuk pada tingkat kepuasan atau kebahagiaan yang dirasakan oleh seorang individu terhadap pekerjaannya atau lingkungan kerja tempat dia bekerja. Hal ini mencakup berbagai aspek, seperti kepuasan terhadap tugas yang dilakukan, hubungan dengan rekan kerja dan atasan, lingkungan kerja, kompensasi, peluang pengembangan karier, dan sebagainya.

Menurut Badeni (2017: 43), “Kepuasan kerja merupakan respon seseorang terhadap pekerjaan, yang bisa berbentuk positif maupun negatif dalam artian adalah puas maupun tidakpuas”. Sedangkan menurut Edy Sutrisno (2019: 74), “Kepuasan kerja merupakan respon pegawai terhadap pekerjaan, berkaitan dengan permasalahan yang berkaitan dengan kondisi kerja, kerjasama tim, penghargaan dalam pekerjaan, serta faktor fisik dan psikis”. Robbins (2016:101) indikator Kepuasan kerja yaitu sebagai berikut:

- 1) Pekerjaan itu sendiri  
Sebuah pekerjaan menyediakan tugas yang sesuai dengan kemampuan karyawan.
- 2) Imbalan  
Balasan atas jasa yang diberikan kepada organisasi oleh karyawan atas pekerjaan yang telah dilaksanakan.
- 3) Promosi  
Berkaitan dengan kenaikan jabatan karyawan atas pertimbangan.
- 4) Pengawasan  
Hubungan antara atasan dengan karyawan selalu didasari oleh pengawasan dalam setiap pengambilan keputusan.
- 5) Rekan kerja  
Dalam organisasi terdapat rekan kerja yang baik serta saling memahami dan membantu dalam tim.

### **Kinerja**

Kinerja mencangkup atas hasil kerja yang dicapai oleh individu, tim, atau organisasi dalam menjalankan tugas atau mencapai tujuan tertentu. Konsep kinerja dapat diterapkan pada berbagai konteks, termasuk kinerja individu dalam pekerjaan, kinerja tim

dalam proyek atau tugas tertentu, dan kinerja organisasi dalam mencapai target.

Menurut Mangkunegara (2017: 67), “Kinerja merupakan hasil dari kerja yang bersifat kualitatif serta kuantitatif yang dilakukan oleh pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan beban dan kewajiban yang diberikan”. indikator kinerja menurut Mangkunegara (2017:75) sebagai berikut:

- 1) Kualitas kerja

Kualitas kerja mengarah kepada standar atau tingkat keunggulan dari hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan.

- 2) Kuantitas kerja

Kuantitas kerja merujuk terhadap jumlah atau volume kerja yang dilakukan oleh karyawan.

- 3) Pelaksanaan tugas

Pelaksanaan tugas karyawan mencakup proses penerapan keterampilan, pengetahuan, dan upaya yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas atau tanggung jawab yang telah ditetapkan.

- 4) Tanggung jawab

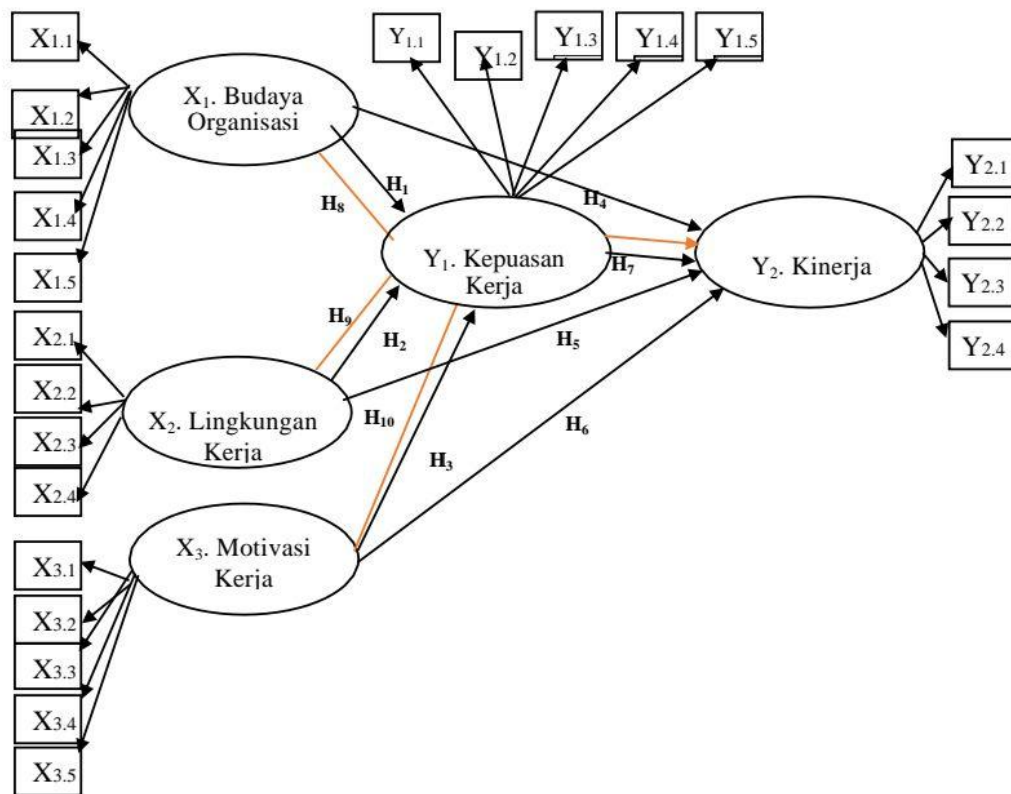
Tanggung jawab mengacu pada beban tugas dan kewajiban yang harus dilakukan oleh karyawan dalam lingkungan kerja.

### **Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual menurut Sugiyono (2019:60) “Merupakan sebuah hubungan secara teoritis antara variabel-variabel penelitian yaitu, antara variabel bebas dengan variabel terikat yang akan dikaji serta diukur melalui sebuah penelitian”. Kerangka konseptual, dalam konteks penelitian atau analisis, adalah kerangka kerja atau struktur

konseptual yang digunakan untuk merumuskan teori, mengorganisir gagasan, dan mengarahkan investigasi. Adapun kerangka

konseptual dalam penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 1 sebagai berikut:



**Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian**

**Hipotesis**

- H<sub>1</sub> : Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja.
- H<sub>2</sub> : Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja.
- H<sub>3</sub> : Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja.
- H<sub>4</sub> : Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.
- H<sub>5</sub> : Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.
- H<sub>6</sub> : Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.

- H<sub>7</sub> : Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.
- H<sub>8</sub> : Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.
- H<sub>9</sub> : Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.
- H<sub>10</sub> : Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.

**III. METODE PENELITIAN**

Rancangan penelitian merupakan keseluruhan perencanaan dari suatu penelitian yang akan dilaksanakan dan akan dijadikan pedoman dalam melakukan penelitian. Menurut Sugiyono (2019:72) menyatakan



bahwa “Kerangka berpikir diartikan sebagai suatu model konseptual berhubungan dengan bagaimana sebuah teori memiliki kaitan dengan beberapa faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang perlu diperhatikan”. Penggunaan metode penelitian dalam riset kali ini adalah metode kuantitatif.

#### **Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dalam kurun waktu 3 bulan yaitu dimulai sejak bulan Maret sampai dengan bulan Mei. Penelitian ini dilaksanakan di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Situbondo Jl. PB Sudirman No. 28A Situbondo Kecamatan Situbondo Kabupaten Situbondo 68312.

#### **Populasi dan Sampel**

Menurut Silaen (2018:87), “Populasi yaitu kumpulan benda-benda atau individu-individu yang mempunyai sifat atau sifat tertentu yang menjadi pokok kajiannya. Populasi disebut juga alam semesta dan dapat terdiri dari makhluk hidup atau makhluk tak hidup”. Setelah dilakukan observasi ditemukan populasi pada penelitian ini adalah ASN Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Situbondo berjumlah 40 orang selain pimpinan.

Menurut Sugiyono (2019:127), “sampel merupakan sebagian dari populasi dan ciri-cirinya.” Penelitian ini tidak menyelidiki keseluruhan populasi, melainkan hanya sebagian dari populasi saja. Hasil yang diperoleh diharapkan dapat menjelaskan karakteristik populasi yang bersangkutan. Menurut Sugiyono (2019:133), “Metode sampling jenuh adalah suatu metode pengambilan sampel yang seluruh

anggota populasinya dijadikan sampel”. Metode ini digunakan sebab populasi yang diteliti berjumlah kurang dari 100 orang, maka Sampel diambil dari seluruh ASN yang berjumlah 40 ASN Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Situbondo.

#### **Metode Analisis Data**

Analisis data dan pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan *Structural Equation Model - Partial Least Square (PLS-SEM)*.

### **IV. HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **Analisis Deskriptif**

Responden yang menjadi subjek pada penelitian ini adalah keseluruhan ASN Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Situbondo yang berjumlah 40 orang selain pimpinan.

#### **Uji Validitas Konvergen**

Uji validitas konvergen mengevaluasi hubungan antara nilai konstruk dan indikator. Penggunaan *Smart PLS 3.0*, validitas konvergen diuji. Dapat dinyatakan valid jika skor dari *outer loading* lebih besar dari 0.7 sehingga indikator yang diteliti dalam riset tersebut telah memenuhi validitas konvergen. Pengujian data apakah sudah sesuai dengan realita serta dapat ditunjukkan kebenarannya adalah alasan peneliti menggunakan uji validitas konvergen. “Indikator individual dengan nilai korelasi di atas 0.7 dianggap reliabel. Namun dalam riset kenaikan skala, nilai *outer loading* 0.5-0.6 masih dapat diterima dan validitas konvergen dapat terpenuhi apabila setiap variabel memiliki nilai *Average Variance*

Extracted (AVE) diatas 0.5” (Ghozali, 2021:68).

Berdasarkan data diatas menunjukkan bahwa nilai *outer loading* untuk masing-masing indikator ( $X_{1.1}$ ,  $X_{1.2}$ ,  $X_{1.3}$ ,  $X_{1.4}$ ,  $X_{1.5}$ ,  $X_{2.1}$ ,  $X_{2.2}$ ,  $X_{2.3}$ ,  $X_{2.4}$ ,  $X_{3.1}$ ,  $X_{3.2}$ ,  $X_{3.3}$ ,  $X_{3.4}$ ,  $X_{3.5}$ ,  $Y_{1.1}$ ,  $Y_{1.2}$ ,  $Y_{1.3}$ ,  $Y_{1.4}$ ,  $Y_{1.5}$ ,  $Y_{2.1}$ ,  $Y_{2.2}$ ,  $Y_{2.3}$ ,  $Y_{2.4}$ ) yaitu lebih dari 0.7 dengan demikian instrumen penelitian dapat dinyatakan valid (angka berwarna hijau).

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa nilai *Average Variance Extracted* diatas 0.5 (angka berwarna hijau) maka dapat diartikan bahwa instrumen yang digunakan didalam penelitian dikatakan “Valid”. Sedangkan apabila nilai *Average Variance Extracted* dibawah 0.5 (angka berwarna merah) maka dapat diartikan bahwa instrumen yang digunakan didalam penelitian dikatakan “Tidak Valid”.

Berdasarkan tabel diatas, maka nilai AVE diatas 0.5 (berwarna hijau) maka, instrument yang digunakan valid.

### Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2019:121) “Uji reliabilitas bisa dimanfaatkan sebagai acuan untuk menunjukkan tingkat konsistensi dari indikator yang terdapat dalam kuesioner”. Variabel dapat dinyatakan reliabel apabila skor  $\alpha > 0.7$  dan sebaliknya apabila variabel dinyatakan tidak reliabel, jika  $\alpha < 0.7$ . Riset ini memanfaatkan *Smart PLS 3.0* untuk mengukur *cronbach’s alpha* dan *composite reliability*.

Berdasarkan hasil analisis diatas, menunjukkan bahwa nilai *Cronbach’s Alpha* lebih besar dari

0.70, dengan demikian instrumen yang digunakan reliabel.

### Uji Asumsi Klasik Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2021:196) menyatakan bahwa “Uji normalitas memiliki tujuan untuk mengetahui setiap variabel memiliki distribusi normal atau tidak”. Dalam arti distribusi data tidak menjauhi nilai tengah (median) yang berakibat pada penyimpangan (*standart deviation*) yang tinggi. Dikatakan tidak melanggar asumsi normalitas apabila nilai *Excess Kurtosis* atau *Skewness* berada dalam rentang *Current Ratio*  $-2,58 < CR < 2,58$ .

Berdasarkan hasil diatas, maka dapat diartikan bahwa sebaran data seluruh indikator tersebut berdistribusi normal.

### Uji Multikolinieritas

Ghozali (2021:157) berpendapat bahwa “Tujuan uji multikolinieritas yaitu untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya hubungan antar variabel bebas (*independent*)”. Pada aplikasi *smart PLS 3.0* dikatakan tidak terjadi pelanggaran asumsi klasik “Multikolinieritas” apabila nilai VIF (*Varians Inflation Factor*)  $\leq 5.00$ , namun apabila nilai VIF  $> 5.00$  maka melanggar asumsi Multikolinieritas atau variabel bebas saling mempengaruhi (angka berwarna merah). Dalam model struktural (SEM) terjadi pelanggaran asumsi multikol sering terjadi dan masih bisa ditoleransi serta tidak mengganggu proses analisis data.

Berdasarkan tabel diatas, nilai VIF  $> 5.00$ , sehingga tidak terjadi pelanggaran asumsi multikol atau



variabel bebas tidak saling mempengaruhi.

#### Uji *Goodness Of Fit* (GOF)

Menurut Ghozali (2021:148) “Untuk menguji signifikansi koefisien parsial setiap regresi, digunakanlah uji GOF. Secara terpisah, uji ini juga dapat digunakan untuk menguji hipotesis bahwa setiap regresi sama dengan nol”. Uji ini menggunakan tiga ukuran *fit* model pada *Smart PLS 3.0* yaitu SRMR (*Standardized Root Mean Square Residual*), *Chi-Square*, dan NFI (*Normed Fit Index*). Sebuah hasil penelitian dapat diterima secara teoritis dan praktis serta penelitian dinyatakan *fit* jika konsep model struktural penelitian ini sesuai dengan keadaan di lapangan.

#### Uji Koefisien Determinasi

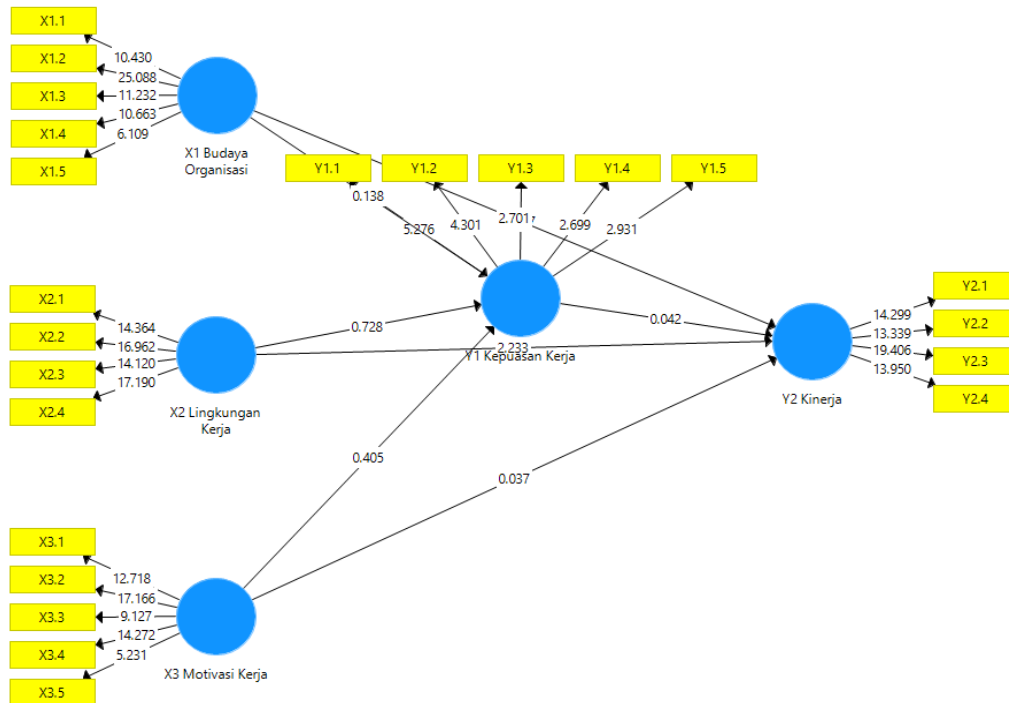
Koefisien determinasi ( $R^2$ ) bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Uji ini dapat diketahui melalui nilai *R-Square Adjusted*.

Berdasarkan tabel tersebut, dapat diartikan bahwa:

- 1) Variabel Budaya organisasi ( $X_1$ ), Lingkungan kerja ( $X_2$ ) dan Motivasi kerja ( $X_3$ ) mempengaruhi Kepuasan kerja ( $Y_1$ ) sebesar 0,016 (1,6%) artinya sangat rendah sedangkan sisanya 98,4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini.
- 2) Variabel Budaya organisasi ( $X_1$ ), Lingkungan kerja ( $X_2$ ) dan Motivasi kerja ( $X_3$ ) berpengaruh terhadap Kinerja ( $Y_2$ ) sebesar 0,829 (82,9%) yang artinya sangat tinggi, sedangkan sisanya 27,1% dipengaruhi variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini.

#### Analisis Persamaan Struktural (*inner model*)

Hasil analisis penelitian dengan menggunakan analisis *Smart PLS* (*partial least square*) tersebut selanjutnya dibuat persamaan struktural sebagai berikut :



Gambar 2. Hasil Uji Model Struktural dengan Aplikasi Smart PLS

### Pembahasan Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Mengacu pada hasil uji hipotesis pertama yaitu pada nilai *original sampel* adalah positif (0,062). Nilai *T Statistic* adalah 0,405 (<1,964) dengan nilai *P value* adalah sebesar **0,890** (>0,05), maka dapat disimpulkan Budaya organisasi ( $X_1$ ) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kepuasan kerja ( $Y_1$ ), dengan demikian **Hipotesis 1 ditolak**. Berdasarkan pengujian maka dapat dilihat bahwa budaya organisasi tidak mampu dalam memberikan dampak secara signifikan dalam meningkatkan kepuasan kerja. Hal ini dikarenakan budaya organisasi belum cukup memberikan pengaruh yang besar terhadap kepuasan kerja, sehingga tidak dapat menciptakan kerjasama yang baik pula. Selain itu,

faktor lain yang mengakibatkan hal ini disebabkan terdapat perbedaan kepribadian antar pegawai yang menjadi sulit untuk menciptakan keharmonisan kerja pegawai yang pada akhirnya hal tersebut berpengaruh terhadap kepuasan kerja para pegawai yang kurang maksimal. Maka dalam penelitian ini budaya organisasi hanya memberikan pengaruh positif namun tidak secara signifikan. Hasil penelitian ini menolak dan memperlemah temuan penelitian terdahulu oleh Diah, dkk (2023).

### Pengaruh Lingkungan kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Mengacu pada hasil uji hipotesis kedua yaitu pada nilai *original sampel* adalah positif (0,429). Nilai *T Statistic* adalah 0,728 (<1,964) dengan nilai *P value* adalah

sebesar **0,467** ( $>0,05$ ), maka dapat disimpulkan Lingkungan kerja ( $X_2$ ) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kepuasan kerja ( $Y_1$ ), dengan demikian **Hipotesis 2 ditolak**. Berdasarkan pengujian maka dapat dilihat bahwa Lingkungan kerja tidak mampu memaksimalkan kepuasan kerja secara keseluruhan. Hal ini dikarenakan, Lingkungan kerja disekitar tempat kerja pegawai kurang memberikan rasa puas dibuktikan dengan fasilitas yang kurang memadai ruang kerja yang kurang kondusif aksesibilitas yang kurang memadai dan sirkulasi udara yang kurang baik. Temuan ini tidak sejalan dengan hasil penelitian Agung, dkk (2022).

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

Mengacu pada hasil uji hipotesis ketiga yaitu pada nilai *original sampel* adalah negatif ( $-0,221$ ). Nilai *T Statistic* adalah  $0,405$  ( $<1,964$ ) dengan nilai *P value* adalah sebesar **0,685** ( $>0,05$ ), maka dapat disimpulkan Motivasi kerja ( $X_3$ ) berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap Kepuasan kerja ( $Y_1$ ), dengan demikian **Hipotesis 3 ditolak**. Berdasarkan pengujian maka dapat dilihat bahwa motivasi kerja tidak mampu dalam memberikan dampak secara signifikan dalam meningkatkan kinerja. Hal ini dikarenakan motivasi kerja yang ada di BAPENDA kurang tercipta dengan baik, sehingga tidak dapat menciptakan dorongan yang baik pula. Akhirnya hal tersebut berpengaruh terhadap kepuasan kerja para pegawai yang kurang maksimal. Maka dalam penelitian ini motivasi kerja malah memberikan pengaruh

negatif namun tidak secara signifikan. Temuan ini tidak sejalan dengan hasil penelitian Rahayu (2020).

#### **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja**

Mengacu pada hasil uji hipotesis keempat yaitu pada nilai *original sampel* adalah positif ( $0,476$ ). Nilai *T Statistic* adalah  $2,701$  ( $>1,964$ ) dengan nilai *P value* adalah sebesar **0,007** ( $<0,05$ ), maka dapat disimpulkan Budaya organisasi ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja ( $Y_2$ ), dengan demikian **Hipotesis 4 diterima**. Berdasarkan pengujian maka dapat dilihat bahwa adanya budaya organisasi dalam suatu instansi yang berkembang dengan baik akan cenderung meningkatkan kinerja pegawai. hal ini dikarenakan dengan budaya organisasi yang baik dapat membuat karyawan merasa nyaman dan betah dalam bekerja, sehingga mendorong karyawan bersemangat dalam melakukan pekerjaan sehari-hari dan menghasilkan produktivitas kerja yang baik pula. Budaya organisasi yang efektif dapat mendorong performa pegawai serta meningkatkan kerja sama tim pada pertumbuhan instansi dan individu pegawai. Budaya tidak hanya menyediakan lingkungan kerja yang kondusif dan efisien. Namun juga dapat mendorong kinerja dan kesuksesan sebuah instansi sehingga kinerja dapat tercipta dengan maksimal. Oleh karena itu dapat dikatakan budaya organisasi dapat mendorong produktivitas kinerja pegawai. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Fika, dkk (2020).

### **Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja**

Mengacu pada hasil uji hipotesis kelima yaitu pada nilai *original sampel* adalah positif (0,487). Nilai *T Statistic* adalah 2,233 ( $>1,964$ ) dengan nilai *P value* adalah sebesar **0,026** ( $<0,05$ ), maka dapat disimpulkan Lingkungan kerja ( $X_2$ ) berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja ( $Y_2$ ), dengan demikian **Hipotesis 5 diterima**. Berdasarkan pengujian maka dapat dilihat bahwa Lingkungan kerja mampu dalam memberikan dampak secara signifikan dalam menentukan kinerja. Hal ini dikarenakan Lingkungan kerja pada Bapenda dapat meningkatkan efisiensi kerja yang dibuktikan dengan lingkungan kerja yang baik dapat menciptakan konsentrasi dan fokus dalam setiap penyelesaian tugas dan kewajiban. Temuan ini mendukung penelitian terdahulu oleh Syada, dkk (2024)

### **Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja**

Mengacu pada hasil uji hipotesis keenam yaitu pada nilai *original sampel* adalah negatif (-0,007). Nilai *T Statistic* adalah 0,037 ( $<1,964$ ) dengan nilai *P value* adalah sebesar **0,971** ( $>0,05$ ), maka dapat disimpulkan Motivasi kerja ( $X_3$ ) berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap Kinerja ( $Y_2$ ), dengan demikian **Hipotesis 6 ditolak**. Berdasarkan pengujian maka dapat dilihat bahwa motivasi kerja tidak mampu dalam memberikan dampak signifikan dalam menentukan kinerja. Hal ini dikarenakan para pegawai terbiasa bekerja dibawah tekanan sehingga apabila motivasi kerja diberikan maka akan memberikan

dampak negatif meskipun tidak signifikan. Penelitian ini menolak penelitian terdahulu oleh Mukhlis, dkk (2022)

### **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja**

Mengacu pada hasil uji hipotesis ketujuh yaitu pada nilai *original sampel* adalah positif (0,003). Nilai *T Statistic* adalah 0,042 ( $<1,964$ ) dengan nilai *P value* adalah sebesar **0,966** ( $>0,05$ ), maka dapat disimpulkan Kepuasan kerja ( $Y_1$ ) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja ( $Y_2$ ), dengan demikian **Hipotesis 7 ditolak**. Berdasarkan pengujian maka dapat dilihat bahwa kepuasan kerja tidak mampu dalam memberikan dampak secara signifikan dalam meningkatkan kinerja. Hal ini dikarenakan kepuasan kerja pegawai belum cukup memberikan pengaruh yang besar terhadap kinerja, disebabkan oleh dalam penyelesaian tugas dan kewajiban pegawai kurang mendapat pengawasan. Hasil penelitian ini menolak dan tidak mendukung hasil temuan penelitian terdahulu oleh Riski, dkk (2022).

### **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja**

Mengacu pada hasil uji hipotesis kedelapan yaitu pada nilai *original sampel* adalah (0,000). Nilai *T Statistic* yaitu 0,006 ( $<1,964$ ) dengan nilai *P value* adalah sebesar **0,996** ( $>0,05$ ), maka dapat disimpulkan pengaruh Budaya organisasi ( $X_1$ ) terhadap Kinerja ( $Y_2$ ) melalui Kepuasan kerja ( $Y_1$ ) berpengaruh positif namun tidak signifikan, dengan demikian **Hipotesis 8 ditolak**.

Berdasarkan pengujian maka dapat dilihat bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi adanya pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Hasil ini menolak dan memperlemah hasil penelitian terdahulu oleh Diah, dkk (2023) dan Riski, dkk (2022).

### **Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja**

Mengacu pada hasil uji hipotesis kesembilan yaitu pada nilai *original sampel* adalah (0,001). Nilai *T Statistic* adalah 0,021 (<1,964) dengan nilai *P value* adalah sebesar **0,983** (>0,05), maka dapat disimpulkan pengaruh Lingkungan kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja ( $Y_2$ ) melalui Kepuasan kerja ( $Y_1$ ) berpengaruh positif namun tidak signifikan, dengan demikian **Hipotesis 9 ditolak**. Berdasarkan pengujian maka dapat dilihat bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi adanya pengaruh antara Lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Hasil ini menolak dan memperlemah hasil penelitian terdahulu oleh Agung (2022) dan Riski, dkk (2022).

### **Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja**

Mengacu pada hasil uji hipotesis kesepuluh yaitu pada nilai *original sampel* adalah (-0,001). Nilai *T Statistic* adalah 0,014 (<1,964) dengan nilai *P value* adalah sebesar **0,989** (>0,05), maka dapat disimpulkan pengaruh Motivasi kerja ( $X_3$ ) terhadap Kinerja ( $Y_2$ ) melalui Kepuasan kerja ( $Y_1$ ) berpengaruh negatif namun tidak signifikan,

dengan demikian **Hipotesis 10 ditolak**. Berdasarkan pengujian maka dapat dilihat bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi adanya pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Hasil ini menolak dan memperlemah hasil penelitian terdahulu oleh Rahayu (2020) dan Riski, dkk (2022).

## **V. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan dari keseluruhan hasil penelitian yaitu sebagai berikut:

1. Kompetensi berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja karyawan ( $H_1$  diterima);
2. Konflik kerja berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap Kinerja karyawan ( $H_2$  ditolak);
3. Motivasi kerja tidak signifikan menjadi pemoderasi hubungan/ memperlemah hubungan secara negatif antara variabel Kompetensi terhadap Kinerja karyawan ( $H_3$  ditolak);
4. Motivasi kerja tidak signifikan menjadi pemoderasi hubungan/ memperlemah hubungan secara positif antara variabel Kompetensi terhadap Kinerja karyawan ( $H_4$  ditolak)

## **Saran**

Berdasarkan hasil kesimpulan yang telah diuraikan, maka dapat diberikan beberapa saran yang dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan untuk penelitian-penelitian selanjutnya. Adapun saran-saran akan dituliskan sebagai berikut:

### **Bagi Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Situbondo**

Bagi Kepala Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Situbondo dapat menjadi petunjuk tentang pentingnya memperhatikan Orientasi kerja yang baik dalam peningkatan efisiensi kerja dengan membentuk kerja sama tim, serta mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dengan meningkatkan sirkulasi udara tempat pegawai bekerja dan motivasi kerja dengan menciptakan keharmonisan kerja antar pegawai yang dapat membentuk kerjasama dan dorongan terhadap kualitas mental pegawai. Hal tersebut menjadi penting untuk menciptakan kepuasan kerja karyawan yang kemudian dapat berdampak terhadap kinerja pegawai.

### **Bagi Universitas Abdurachman Saleh Situbondo,**

Hasil penelitian ini bagi Universitas Abdurachman Saleh Situbondo dapat menjadi dasar pengembangan kurikulum tentang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang selanjutnya dapat menambah kajian ilmu pengetahuan dan informasi maupun referensi kepustakaan serta dapat menjadi bahan wacana bagi mahasiswa ataupun pihak lain khususnya yang berkenaan dengan Budaya organisasi, Lingkungan kerja, Motivasi kerja, Kepuasan kerja dan Kinerja pada instansi.

### **Bagi Peneliti Selanjutnya**

Temuan dalam penelitian ini dapat menjadi referensi bagi peneliti – peneliti selanjutnya untuk dapat mengembangkan model penelitian yang baru yang berkaitan dengan

Budaya organisasi, Lingkungan kerja, Motivasi kerja, Kepuasan kerja dan Kinerja pada instansi yang dapat disempurnakan lagi sesuai dengan kebutuhan ilmu saat ini.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Afandi, 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Yogyakarta: Nusa Media.
- Agung, A., S. 2022. Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Technomedia Journal*. Volume 7 No. 1  
<https://doi.org/10.33050/tmj.v7i1.1755>
- Ajarar, 2020. *Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Group Penerbitan CV Budi Utama.
- Badeni, 2017. *Kepemimpinan dan perilaku organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Diah, Karnadi & Randika. 2023. Peranan Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi sebagai Variabel Intervening Pada ASN RSUD Waluyo Jati Kraksaan. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME)* Volume. 2, No. 10  
<https://doi.org/10.36841/jme.v2i10.3659>
- Edison, Emron, Yohni, Imas. (2016). *Manajemen dan Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Bandung: Alfabeta.
- Fika, A. F. dan Abdul, H. R. 2023. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Keterikatan Karyawan. *Jimkes* Volume. 11 No. 2



- <https://doi.org/10.37641/jimkes.v1i1i2.199>  
9  
Ghozali, I. dan Latan, H. 2020. *Partial Least Square Konsep, Teknik Dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0. Edisi 2.* Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. 2021. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 26 Edisi 10.* Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Mangkunegara, A. A. P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Perusahaan.* Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Maruli, T. S. 2020. *Pengaruh Motivasi Antar Pribadi Pimpinan Terhadap Motivasi Kerja.* Surabaya: Scopindo Media Pustaka.
- Mukhlis., Lusiana., & Riska 2022. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Melalui Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Dinas Perhubungan Situbondo). *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME)* Volume. 1, No. 1  
<https://doi.org/10.36841/jme.v1i1.1774>
- Rahayu, N. dan Aprianti, K.. 2020. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Perum Pegadaian Salama Cabang Bima. *JURNAL BRAND*, Volume 2 No. 2  
<https://doi.org/10.36841/jme.v1i11.229>  
4  
Riski., Edy., & Lusiana. 2023 Analisis Pendidikan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Perangkat Desa Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME)* Volume. 2, No. 5  
<https://doi.org/10.36841/jme.v2i5.3502>
- Robbins, S. 2016. *Perilaku Organisasi.* Jakarta: Penerbit Salemba Empat
- Sedarmayanti. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Bandung: Refika Aditama.
- Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D.* Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2020. *Metode Penelitian Kualitatif.* Bandung: Alfabeta.
- Sulaksono. H. 2019. *Budaya organisasi dan kinerja.* Sleman: Deepublish.
- Sulaksono, H. 2019. *Budaya Organisasi dan Kinerja.* Yogyakarta : Deepublish Publisher.
- Supranto. 2020. *Statistik I.* Jakarta : UI.
- Sutrisno, E. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Cetak ke sebelas. Prenada Media Group, Jakarta.
- Sutrisno, E. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Kencana Prenada Media Group, Jakarta.
- Syada, C. N. dan Didin, H. P. 2024. Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan UP PKB Pulogadung. *Lentera Bisnis Manajemen* Volume. 2 No. 1  
<https://doi.org/10.59422/lbm.v2i01.86>