

## Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kota Batam Dengan Motivasi Kerja Sebagai Intervening Variabel

Rinah<sup>1\*</sup>, Chablullah Wibisono<sup>2</sup>, Bambang Satriawan<sup>3</sup>, Sumi Astuti<sup>4</sup>

<sup>1</sup> Fakultas Ekonomi, Prodi Manajemen, Universitas Batam, Indonesia

<sup>2</sup> Fakultas Ekonomi, Prodi Manajemen, Universitas Batam, Indonesia

<sup>3</sup> Fakultas Ekonomi, Prodi Manajemen, Universitas Batam, Indonesia

<sup>4</sup> Fakultas Ekonomi, Prodi Manajemen, Universitas Batam, Indonesia

E-mail: <sup>1\*</sup> mbakrinah@gmail.com, <sup>2</sup> chablullahwibisono@univbatam.ac.id,

<sup>3</sup> bambangsatriawan@univbatam.ac.id, <sup>4</sup> sumiastuti05@gmail.com

**Abstract** – Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui apakah ada pengaruh langsung kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, Budaya Organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, dan untuk mengetahui apakah kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan Budaya Organisasi mendeterminasi langsung terhadap motivasi kerja pegawai. Sample dari penelitian ini adalah Pegawai yang bekerja di Sekretariat DPRD Kota Batam. Kuisisioner yang disebarkan sebanyak 66 dan seluruhnya kembali, dengan teknik nonprobability sampling. Untuk menganalisis data penelitian ini dengan teknik analisis multiple regresi dengan menggunakan software SmartPLS. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa variabel, kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja mendeterminasi secara langsung terhadap kinerja pegawai dengan tingkat signifikansi  $< 0.05$ . Sedangkan budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai mendeterminasi secara langsung tidak signifikan  $> 0.05$ . Koefisien determinasi R Square kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 0.868 dan kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap motivasi kerja sebesar 0.864.

**Keywords:** Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, Motivasi dan Kerja, Kinerja



## 1. PENDAHULUAN

Suatu organisasi didirikan karena memiliki tujuan yang ingin dicapai baik jangka pendek maupun jangka panjang. Dalam mencapai tujuannya setiap organisasi dipengaruhi oleh perilaku dan sikap orang-orang yang terdapat dalam organisasi maupun lingkungan organisasi tersebut. Keberhasilan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan tergantung kepada keandalan dan kemampuan pegawai dalam menjalankan unit-unit kerja yang terdapat di instansi tersebut, karena tujuan instansi dapat tercapai hanya dimungkinkan karena upaya para pelaku yang terdapat dalam setiap instansi atau organisasi.

Penelitian ini dilakukan di Sekretariat DPRD di Kota Batam. Berdasarkan fenomena yang terjadi masih adanya pegawai yang memiliki kinerja yang rendah dan tidak memahami tupoksi dari apa yang menjadi tanggungjawabnya kerap ditemukan dalam beberapa indikator, diantaranya keterlambatan dalam pengusulan rencana kegiatan anggaran, yang mana pengusulan anggaran harus segera untuk disusun berdasarkan waktu yang telah ditentukan. Selain daripada itu target atau penyerapan anggaran yang rendah pada tahun 2019 sebesar 75%, permasalahan lain juga terdapat 30% latarbelakang pendidikan yang tidak sesuai dengan bidang pekerjaan diantaranya pada bidang hukum. Kepemimpinan yang tidak konsisten dalam menerapkan prinsip-prinsip dan nilai-nilai budaya yang telah disepakati seperti kebersamaan dan persamaan. Perilaku pegawai yang banyak menganggur dibandingkan dengan yang menyelesaikan pekerjaannya, aktivitas yang dilakukan tidak ada hubungan dengan pekerjaannya, dan bahkan ada yang keluar kantor (hanya check lock hadir dan check lock pulang).

Berdasarkan hasil survey yang pernah peneliti lakukan pada bulan Juli tahun 2019

kepada responden pengguna layanan administrasi di sekretariat DPRD Kota Batam terhadap pelayanan administrasi yang diberikan oleh pegawai menunjukkan bahwa 35% mudah menemui, 60% menyatakan bahwa kadang-kadang masih sulit menemui pegawai yang akan ditemui dan 5% sangat sulit ditemui. Kondisi di atas menyebabkan masyarakat merasa dirugikan baik dari segi waktu, biaya dan tenaga karena tujuan yang diinginkan menjadi tidak tercapai. Begitu pula dengan jangka waktu penyelesaian administrasi yang diperlukan, ternyata 20% responden menyatakan cepat atau tepat waktu, 35% responden menyatakan sedang dan 45% responden menyatakan lambat. Berdasarkan hasil survey tersebut menunjukkan bahwa masih terdapat kekurangan dalam hal memberikan pelayanan administrasi kepada masyarakat yang diberikan sehingga mencerminkan kinerja pegawai rendah.

Untuk mengatasi permasalahan yang ada, terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kota Batam menjadi sangat penting atau dengan kata lain memiliki nilai yang strategis. Informasi mengenai kinerja serta faktor-faktor apa saja yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai sangat penting untuk diketahui, sehingga pengukuran kinerja pegawai hendaknya dapat diterjemahkan sebagai suatu kegiatan evaluasi untuk menilai atau melihat keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan tugas dan fungsi yang dibebankan kepadanya. Berdasarkan permasalahan yang ada maka penulis melakukan peneliti tentang Determinasi Kepemimpinan Transformasional. Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dalam meningkatkan Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kota Batam melalui Motivasi Kerja.



## 2. LANDASAN TEORI DAN HIPOTESIS

Menurut Widodo (2015:131) kinerja adalah hasil dari suatu pekerjaan yang telah dilakukan, baik berupa fisik atau material maupun non fisik atau non material. Menurut Widodo (2015:131) kinerja merupakan tingkatan pencapaian hasil atas tugas tertentu yang dilaksanakan. Selanjutnya juga mengartikan kinerja individu sebagai tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dicapai atau tugas yang harus dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu. Menurut Putri (2013: 15) kinerja mengacu kepada tingkat pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Sedangkan menurut Widodo (2015:131) kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang pada pekerjaan yang bersangkutan sesuai dengan ukuran yang berlaku.

Menurut Wibisono (2015:52) prinsip umum dari kepemimpinan yang baik adalah semakin besar perhatian kita pada karyawan kita, semakin keras mereka bekerja untuk kita. Gaya kepemimpinan sesuai dengan pemimpinnya. Jika benar-benar mementingkan karyawan kita, kemungkinan sukses kita lebih besar. Jika kita bersifat manusiawi dalam hubungan kita dengan karyawan, hal ini hampir pasti akan membawa efisiensi dan laba yang lebih besar.

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembannya. Menurut Siagian (2014:56) mengemukakan bahwa lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari. Sedarmayanti (2013:23) mengemukakan bahwa suatu tempat yang terdapat sebuah kelompok dimana di dalamnya terdapat beberapa fasilitas pendukung untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan visi dan misi perusahaan.

Menurut Fachreza, Said Musnadi, dan M. Shabri Abd Majid (2018:12), budaya organisasi ternyata semakin marak berkembang sejalan dengan meningkatnya dinamika iklim dalam organisasi. Dengan demikian konsep budaya organisasi dikembangkan dengan berbagai versi mengingat istilah budaya dipinjam dari disiplin ilmu antropologi dan sosiologi, sesuai dengan makna budaya yang mengandung konotasi kebangsaan, ditambahkan lagi implikasinya begitu luas sehingga dapat dilihat beragam sudut pandang. Namun dalam proses adaptasi, kebanyakan berpendapat bahwa inti budaya adalah sistem nilai yang dianut secara bersama-sama.

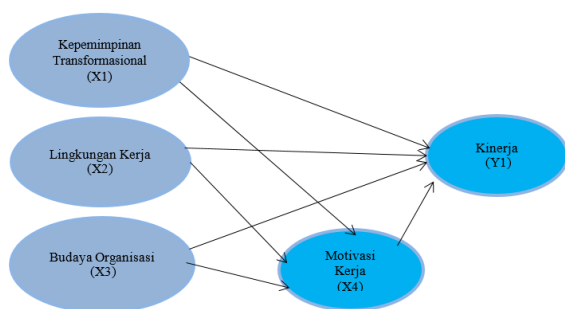
Dalam penelitian terbaru, motivasi didefinisikan oleh Saraswathi (2011:37) sebagai kesediaan untuk mengerahkan tingkat tinggi usaha, menuju tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi beberapa kebutuhan individual. (Wan & Tan, 2013:67). Pamela & Oloko (2015:35) Motivasi adalah kunci dari organisasi yang sukses untuk menjaga kelangsungan pekerjaan dalam organisasi dengan cara dan bantuan yang kuat untuk bertahan hidup.

### **HIPOTESIS**

1. Kepemimpinan transformasional mendeterminasi secara langsung terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kota Batam.
2. Lingkungan kerja mendeterminasi secara langsung terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kota Batam.
3. Budaya Organisasi mendeterminasi secara langsung terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kota Batam.
4. Motivasi kerja mendeterminasi terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kota Batam.

5. Kepemimpinan Transformasional menderteminasi secara langsung terhadap Motivasi Kerja Pegawai Sekretariat DPRD Kota Batam.
6. Lingkungan Kerja menderteminasi secara langsung terhadap Motivasi Kerja Pegawai Sekretariat DPRD Kota Batam.
7. Budaya Organisasi menderteminasi secara langsung terhadap Motivasi Kerja Pegawai Sekretariat DPRD Kota Batam.

### 3. MODEL PENELITIAN



**Gambar 1.** Model Penelitian Menurut Persepsi Peneliti

Penelitian kuantitatif menitikberatkan pada pengukuran dan analisis hubungan sebab akibat antara bermacam-macam variabel, bukan prosesnya, penyelidikan dipandang berada dalam kerangka bebas nilai. (Wibisono, 2017: 10)

Penelitian ini bertujuan untuk mencari pengaruh antar variabel eksogen yaitu Kepemimpinan Transformasional (X1), Lingkungan Kerja (X2), Budaya Organisasi (X3) dan Motivasi Kerja (X4) terhadap variabel endogen yaitu Kinerja (Y). Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif yang menganalisis data dengan alat statistik dalam bentuk angka-angka.

#### PENGUMPULAN DATA

Menurut Sangadji dan Sopiah (2010:186) sampel adalah bagian dari

jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Menurut Rumengan (2013: 57) sampel adalah bagian dari populasi atau wakil populasi yang diteliti dan diambil sebagai sumber data dan dapat mewakili seluruh populasi atau sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Teknik untuk mendapatkan sampel disebut sebagai teknik sampling. Populasi digunakan untuk menentukan sampel, apa yang dipelajari dari sampel tersebut, kesimpulannya akan diberlakukan untuk populasi. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi haruslah betul-betul representatif. (Wibisono, 2017:76)

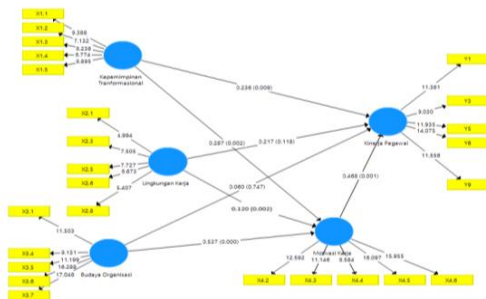
Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak jumlah populasi atau disebut sampel jenuh dimana semua populasi dijadikan sebagai sampel berjumlah 66 Adapun yang dijadikan sebagai responden adalah pegawai sekretariat DPRD Kota Batam yang terdiri dari 4 bagian yakni bagian umum dan kepegawaian (23), administrasi dan keuangan (13), humas dan protokol (12) serta legislasi dan persidangan (18)

Teknik penentuan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *nonprobability sampling* yaitu teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang atau kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Teknik *non probability sampling* yang digunakan adalah teknik *purposive sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel dengan kriteria tertentu.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan SEM dengan *Partial Least Square (PLS)*. Penggunaan SEM-PLS dengan pertimbangan untuk mengembangkan atau membangun

teori, pendekatan berdasarkan varian, indikator dapat berbentuk formatif dan reflektif serta tidak mensyaratkan adanya error terms, model dengan kompleksitas besar, banyak konstruk dan banyak indikator, jumlah data kecil dan bisa dilanggarnya asumsi normalitas multivariat, estimasi parameter dapat dilakukan tanpa persyaratan *goodness of fit*, dan relatif tidak menghadapi masalah dalam proses iterasi model (Ghozali, 2012:11).

**ANALISIS DATA**



**Gambar 2.** Full Model Penelitian Menurut *SEM-PLS*

Determinasi Kepemimpinan Tranformasional, Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Intervening Variabel

**Pengujian Pengaruh Langsung**

Jika nilai prbabilitas (P-Value) < Alpha (0.05) maka Ho ditolak (pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah signifikan). Jika nilai prbabilitas (P-Value) > Alpha (0.05) maka Ho ditolak (pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah tidak signifikan)

**Tabel 1. Hipotesis Pengaruh Langsung**

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Budaya Organisasi -> Kinerja Pegawai	0.060	0.088	0.186	0.323	<b>0.747</b>
Budaya Organisasi -> Motivasi Kerja	0.537	0.541	0.105	5.136	<b>0.000</b>
Kepemimpinan Tranformasional -> Kinerja Pegawai	0.236	0.232	0.090	2.630	<b>0.009</b>
Kepemimpinan Tranformasional -> Motivasi Kerja	0.287	0.291	0.092	3.117	<b>0.002</b>
Lingkungan Kerja -> Kinerja Pegawai	0.217	0.185	0.139	1.567	<b>0.118</b>
Lingkungan Kerja -> Motivasi Kerja	0.120	0.122	0.091	1.315	<b>0.002</b>
Motivasi Kerja -> Kinerja Pegawai	0.468	0.471	0.144	3.249	<b>0.001</b>

Sumber: Pengolahan Data *PLS* (2021)

## Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

**Tabel 2. Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung**

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
Budaya Organisasi -> Motivasi Kerja -> Kinerja Pegawai	0.251	0.255	0.097	2.604	<b>0.009</b>
Kepemimpinan Transformasional -> Motivasi Kerja -> Kinerja Pegawai	0.134	0.137	0.059	2.286	<b>0.023</b>
Lingkungan Kerja -> Motivasi Kerja -> Kinerja Pegawai	0.156	0.160	0.048	2.216	<b>0.025</b>

Sumber: Pengolahan Data *PLS* (2021)

- a. Berdasarkan tabel 4.16 diperoleh nilai P Values pengaruh tidak langsung yakni variabel Kepeimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja sebesar  $0,023 < 0,05$  artinya Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai yang di mediasi oleh Motivasi Kerja berpengaruh signifikan.
- b. Berdasarkan tabel 4.16 diperoleh nilai P Value pengaruh tidak langsung variabel Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja sebesar  $0,025 < 0,05$  artinya. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di mediasi oleh Motivasi Kerja berpengaruh signifikan.
- c. Berdasarkan tabel 4.16 diperoleh nilai P Value pengaruh tidak langsung variabel Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja sebesar  $0,009 < 0,05$  artinya Pengaruh

**Tabel 3. Total Efek**

Variabel	Nilai Koefisien	Variabel	Nilai Koefisien
KT -> MK	0.287		
MK -> K	0.468		
	<b>Total Efek</b>	0.755	<b>KT -&gt; KP</b>
			0.370
LK -> MK	0.120		
MK -> K	0.468		
	<b>Total Efek</b>	0.588	<b>LK -&gt; KP</b>
			0.273
BO -> MK	0.337		
MK -> K	0.468		
	<b>Total Efek</b>	0.805	<b>BO -&gt; KP</b>
			0.312

Sumber: Pengolahan data *PLS* (2021)

bahwa hasil perhitungan nilai koefisien untuk masing-masing variable baik secara langsung maupun tidak langsung untuk memberikan kontribusi terhadap nilai variable Kinerja Pegawai. Dapat dijelaskan bahwa pengaruh secara total Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja memiliki nilai koefisien sebesar 0.755 atau sebesar 75.5% memberikan kontribusi peningkatan terhadap Kinerja Pegawai. Variabel Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja memiliki nilai koefisien sebesar 0.588 atau sebesar 58.8% memberikan kontribusi terhadap peningkatan Kinerja Pegawai. Variabel Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja memiliki nilai koefisien sebesar 0.805 atau sebesar 80.5% memberikan kontribusi terhadap peningkatan Kinerja Pegawai

Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai adalah sebesar 86.8% dan sisanya 13.2% dipengaruhi atau dijelaskan oleh faktor lain atau variable yang tidak diteliti dalam model penelitian. Kemudian, pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja ( $e_2$ ) adalah sebesar 0,864 artinya besaran pengaruh Lingkungan Kerja, Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja adalah sebesar 86.4% dan sisanya 13.6% dipengaruhi atau dijelaskan oleh faktor lain atau variable yang tidak diteliti dalam model penelitian ini

**Koefisien Determinasi**

Variabel	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Pegawai	0.868	0.857
Motivasi Kerja	0.864	0.862

Sumber: Pengolahan Data *PLS* (2020)

diperoleh hasil koefisien Determinasi bahwa R Square variable Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai ( $e_1$ ) adalah sebesar 0.868 artinya besaran pengaruh Kepemimpinan Transformasional,

#### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil temuan analisis data dalam pembahasan serta pengujian hipotesis, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Pengaruh langsung variabel Kepemimpinan Transformasional terhadap variabel Kinerja mempunyai koefisien jalur memiliki arah yang positif dan hasil penelitian ini menunjukkan ada pengaruh langsung positif signifikan antara Kepemimpinan Transformasional terhadap variabel Kinerja.
2. Pengaruh langsung variabel Lingkungan Kerja terhadap variabel Kinerja mempunyai koefisien jalur memiliki arah yang positif dan hasil penelitian ini menunjukkan ada pengaruh langsung positif tidak signifikan antara Lingkungan Kerja terhadap variabel Kinerja.

3. Pengaruh langsung variabel Budaya Organisasi terhadap variabel Kinerja mempunyai koefisien jalur memiliki arah yang positif dan hasil penelitian ini menunjukkan ada pengaruh langsung positif tidak signifikan antara Budaya Organisasi terhadap variabel Kinerja.
4. Pengaruh langsung variabel Motivasi Kerja terhadap variabel Kinerja mempunyai koefisien jalur memiliki arah yang positif dan hasil penelitian ini menunjukkan ada pengaruh langsung positif signifikan antara Motivasi Kerja terhadap variabel Kinerja.
5. Pengaruh langsung variabel Kepemimpinan Transformasional terhadap variabel Motivasi Kerja mempunyai koefisien memiliki arah yang positif dan hasil penelitian ini menunjukkan ada pengaruh langsung positif signifikan antara Kepemimpinan Transformasional terhadap variabel Motivasi Kerja.
6. Pengaruh langsung variabel Lingkungan Kerja terhadap variabel Motivasi Kerja mempunyai koefisien jalur memiliki arah yang positif dan hasil penelitian ini menunjukkan ada pengaruh langsung positif signifikan antara Lingkungan Kerja terhadap variabel Motivasi Kerja.
7. Pengaruh langsung Budaya Organisasi terhadap variabel Motivasi Kerja mempunyai koefisien jalur memiliki arah yang positif dan hasil penelitian ini menunjukkan ada pengaruh langsung positif signifikan antara Budaya Organisasi terhadap variabel Motivasi Kerja.
8. Pengaruh tidak langsung variabel Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja mempunyai koefisien jalur memiliki arah yang positif dan hasil penelitian ini menunjukkan ada pengaruh tidak langsung positif dan signifikan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja.
9. Pengaruh tidak langsung variabel Lingkungan Kerja terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja mempunyai koefisien jalur memiliki arah yang positif dan hasil penelitian ini menunjukkan ada pengaruh tidak langsung positif dan signifikan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja.
10. Pengaruh tidak langsung variabel Budaya Organisasi terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja mempunyai koefisien jalur memiliki arah yang positif dan hasil penelitian ini menunjukkan ada pengaruh tidak langsung positif dan signifikan Budaya Organisasi terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja.
11. Koefisien Determinasi bahwa ( $R^2$ ) Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja menjelaskan variable Kinerja Pegawai 86.8% dan sisanya 13.2% dipengaruhi atau dijelaskan oleh faktor lain. Selanjutnya Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, dan Budaya Organisasi menjelaskan variable Motivasi Kerja sebesar sebesar 86.4% dan sisanya 13.6% dipengaruhi atau dijelaskan oleh faktor lain atau variable yang tidak diteliti dalam model penelitian ini.

#### **Saran .**

Berdasarkan hasil dan implikasi penelitian yang telah dilakukan maka saran-saran yang diberikan adalah sebagai berikut:



1. Untuk meningkatkan kinerja pegawai dapat dilakukan dengan cara memberikan motivasi bagi pegawai agar semangat bekerja dan memiliki kreatif dan inovatif dalam bekerja. Selain itu juga perlu adanya kepekaan untuk sesegera mungkin saling membantu antar rekan kerja setelah pekerjaan sendiri selesai, sehingga disamping melakukan pekerjaan rutin, pegawai disekretariat DPRD Kota Batam dapat melakukan interaksi antara sesama rekan kerja.
2. Bagi pemerintah daerah pemimpin sangat penting untuk memotivasi karyawannya untuk bekerja lebih baik. Pemimpin bisa memberikan perhatian pribadi kepada masing-masing pegawai baik secara individu maupun kelompok agar pegawai merasa lebih nyaman dalam bekerja karena mendapat dukungan dari pemimpin. Pemerintah daerah harus melakukan *Organizational Learning Capability* (OLC) agar pegawai bisa bekerja lebih baik dan bisa memiliki ide-ide baru untuk membuat pemerintah daerah lebih baik. *Organizational Learning Capability* (OLC) bisa dilakukan dengan cara memberikan pelatihan secara terprogram yang disesuaikan dengan kebutuhan sehingga pegawai bisa merasakan suasana baru dan bisa menerima pelatihan dengan pikiran yang bersih dan baik sehingga dapat meningkatkan kinerjanya.
3. Sebaiknya untuk meningkatkan suasana didalam lingkungan kerja yang lebih baik lagi untuk membantu meningkatkan kinerja pegawai dalam hal ketersediaan fasilitas di tempat bekerja, menerapkan rasa keterbukaan antara rekan kerja dan pimpinan serta menjalin hubungan persaudaraan antar masing-masing rekan kerja, sehingga tanggung jawab dan pekerjaan yang dilakukan bisa sesuai dengan target ataupun dapat melebihi target yang ditetapkan oleh Dinas atau unit kerja,
4. Budaya Organisasi berhubungan secara signifikan dengan sikap dan perilaku pegawai. Budaya yang bersifat membangun (konstruktif) pasti akan sangat menentukan sikap positif atas pekerjaan yang dijalannya, ini juga pasti akan terkait dengan tercapainya kinerjanya menjadi lebih baik lagi adanya upaya membangun birokrasi pemerintahan daerah sebagai wujud budaya melakukan upaya dalam mempertimbangkan nilai dan keyakinan yang dianut oleh aparatur pemerintahan daerah dalam menjalankan kinerja organisasinya dan tidak berorientasi pada hubungan kekeluargaan, pertemanan dan kesamaan suku tetapi atas dasar kemampuannya menjadi hal yang sangat penting dalam membangun budaya kerja yang profesional serta adanya kesamaan kepentingan, kesamaan prinsip atau ideology yang didasari rasa saling percaya maupun adanya saling pengertian serta hubungan emosional.
5. Meningkatkan motivasi seharusnya memberikan target kerja sehingga pegawai merasa tertantang dan tidak jenuh/bosan, membuka dan memberikan jaminan jenjang karier bagi pegawai sehingga mereka merasa masa mendapatkan perhatian, serta memberikan peluang yang sama bagi semua pegawai untuk maju dan berprestasi. Jika memang pegawai menunjukkan prestasinya, maka unit kerja juga harus konsisten dengan

perjanjian yang telah dibuat sebelumnya dengan memberikan reward, bonus, kenaikan jabatan, atau kenaikan tunjangan. Jika faktor-faktor motivasi ini terpenuhi dalam diri pegawai

6. Diharapkan penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel lain yang belum diuji dalam penelitian ini, yaitu adanya variabel komitmen organisasi, fasilitas kerja, keyakinan diri, kecerdasan spiritual dan emosioanal, serta penelitian ini dapat dilakukan pada perusahaan swasta. lembaga perbankan dan BUMN/BUMD

#### DAFTAR PUSTAKA

- Arifin. Z. 2012. Penelitian Pendidikan Metode dan Paradigma Baru. PT Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Ardana, I Komang., Ni Wayan Mujiati dan I Wayan Mudiarta Utama. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Agus, Setiawan Bahardan Abd. Muhith. 2013. *Transformational Leadershif*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada Azwar, Saifuddin. 2013. Metode Penelitian. Edisi Keempat Belas. Yogyakarta. Pustaka Pelajar
- Abner Naa. 2017. Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Distrik Bintuni Kabupaten Teluk Bintuni. Volume 2 No. 02 | Agustus 2017, hlm: 167-176
- Amanda, Enno Aldea. Budiwibowo, Satrijo. & Nik Amah. 2017. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di Pdam Tirta Taman Sari Kota Madiun. ASSETS Jurnal Akuntansi dan Pendidikan. Vol. 6 No. 1 Hlmn. 1-12
- Abdul Wahab Podungge 2018 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Peningkatan Kualitas Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Bone Bolango, Jurnal of Publik Administration Studies Vol 1 No 1 April 2018
- Badriyah, Mila. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Busro, Muhammad. 2018. Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta. Prenadamedia Group.
- Cholid dan Achmadi. 2010. Metodologi Peneltian. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Cameron, Kim S. and Quinn, Robert E. 2011. *Diagnosing and Changing Organizational Culture*. Third Edition. San Fransisco, CA: Jossey – Bass
- Cemal, Zehir. Busra Muceldili., dan Songul Sehir. 2012. *The Moderating Effect of Ethical Climate on the Relationship Between job Satisfaction and Organizational Commitment: Evidence from Large Companies in Turkey*. Journal Social and Behavioral Sciences, 5(8): 734-743
- Catania, G., and Raymond, R. 2013. *The Relationship Between Age and Intrinsic and Exstrinsic Motivation In Wokers In A Maltese Culture Context*. International Journal of Arts & Science, 6(2): 31- 45
- Dessler, Gary. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Kesepuluh. Jakarta Barat. PT Indeks
- Dwi Adhi Kurniawan, E. (2013). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Upah Terhadap Kinerja Karyawan di PG Krebbe Baru Malang. *Jurnal Riset Mahasiswa Manajemen*, 1(1). Retrieved from <http://ejournal.unikama.ac.id/index.php/JRMM/article/view/18>
- Darodjat, T.A. 2015. Pentingnya Budaya Kerja Tinggi & Kuat Absolute.

- Bandung: PT Refika Aditama
- Engkoswara dan Aan Komariah. 2011. *Administrasi Pendidika*. Bandung: Alfabeta.
- Emzir. 2012. *Metodologi Penelitian Pendidikan Kuantitatif & Kualitatif*. PT Raja Grafindo. Jakarta.
- Fajar, Siti dan Tri Heru Al. 2013. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Edisi Kedua. Yogyakarta. UPP STIM YKPN
- Funso, Afuye. Sammy Letema., and Gerryshom Munala. 2016. *Impact of Motivation on Productivity of Craftsmen in Construction Firms in Lagos, Nigeria*. *Journal of Economics and Finance*, 8(4): 271-276.
- Fachreza, Said Musnadi, dan M. Shabri Abd Majid. 2018. *Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dan Dampaknya Pada Kinerja Bank Aceh Syariah Di Kota Banda Aceh*. Universitas Unsiyah: Aceh.
- Finaltri Windrawati, Arief Purwanto, Nasharuddin Mas (2020) *Analisa Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Department Maintenance PT POMI)* *Jurnal Ilmu Manajemen* Volume 6, Nomor 1, Maret 2020
- Ghozali, Imam. 2011 *Structural Equation Modeling; Metode Alternatif Dengan Partial Least Square (PLS)*. Edisi ketiga. Penerbit-Undip. Semarang
- Ghozali, Imam dan Hengky Latan. 2012. *Partial Least Square "Konsep, Teknik dan Aplikasi"* SmartPLS 2.0 M3. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Guo, Yuanyuan. Chaoyou. W., and Yuqiang. F. 2014. *The Moderating Effect of Organizational Learning Culture on Individual Motivation and ERP System Assimilation at Individual Level*. *Journal of Software*, 9(2): 365-373.
- Handoko, T. Hani. 2010. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Edisi Ketujuh Belas. Yogyakarta. BPFE
- Handoko, T.H. 2012. *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*. Yogyakarta, BPFE Press
- Hakim, Abdul. 2012. *The Implementation of Islamic Leadership and Islamic Organizational Culture and Its Influence on Islamic Working Motivation and Islamic Performance PT. Bank Mu'amalat Indonesia Tbk, Empyoyee in the Central Java*. *Asia Pasific Management Review*, 17(1): 77-90
- Hasibuan, Malayu. S.P. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hernidatiatin, L. T., & Susijawati, N. 2017. *Pengaruh Tingkat Pendidikan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening*. *Jurnal Inspirasi Bisnis Dan Manajemen*, 1(1), 75–86
- Hamali, Arif Y. 2018. *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia, Strategi Mengelola Karyawan*. Yogyakarta. Center for Academic Publishing Service.
- Ismail, Hj. Iriani. Dr. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Malang. Lembaga Penerbitan Fakultas Pertanian Universitas Brawijaya Malang Alfabeta.
- Ida Ayu Indah Giantari dan I Gede Riana 2017 *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan Klumpu Bali Resort Sanur* *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 6, No. 12, 2017

- Isnan Munawirsya. 2017. Pengaruh kepuasan kerja dan fasilitas kerja terhadap motivasi kerja dan dampaknya kepada kinerja pegawai non media pada rumah sakit umum daerah Kota Subulussalam. Volume 06, Nomor 01, 2017, 44-51.
- John E. Barbuto, Jr. and Gregory T. Gifford. 2012. *Motivation and Leader-Member Exchange: Evidence Counter to Similarity Attraction Theory*. International Journal of Leadership Studies. Vo. 7. Iss. 1. Pp. 18-28
- Jerry M. Logahan; Tjia Fie Tjoe; Naga (2012) Analisa Pengaruh Lingkungan Kerja dan Pemberian Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan CV MUM INDONESIA. BINUS BUSINESS REVIEW Vol. 3 No. 1 Mei 2012: 573-586
- Jufrizen, Khairani Nurul Rahmadhani 2020 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi Jurnal Manajemen dan Bisnis Dewantara Vol. 3 No. 1, Januari 2020-Juli 2020
- Kaswan. 2011. Pelatihan dan Pengembangan untuk Meningkatkan Kinerja SDM. Bandung: Alfabeta.
- Komang Andi Praditya Maha Putra dan I Gde Adnyana Sudibya, 2019 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan E- Jurnal Manajemen, Vol. 8, No. 6
- Lensufiie, Tikno. 2010. *Leadership untuk Profesional dan Mahasiswa*. Erlangga
- Mahmud. 2011. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Cv. Pustaka Setia.
- Marwansyah. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi kedua. Bandung.
- Minnah El Widdah, Asep Suryana dan Kholid Musyaddad 2012, Kepemimpinan Berbasis Nilai dan Pengembangan Mutu Madrasah, Bandung: Alfabeta
- Mulyasa E. 2012. Manajemen Berbasis Sekolah. PT Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Mangkunegara, Anwar P. 2017. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama.
- Mangkunegara, Anwar P. 2017. *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung: Refika Aditama.
- Nela Pima Rahmawanti Bambang Swasto Arik Prasetya. 2014. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Malang Utara). Vol. 8 No. 2 Maret 2014
- Patnaik. J.B. 2011. *Organizational Culture: The Key to Effective Leadership and Work Motivation*. Social Science International, 27 (1): 79-94
- Priyatno, Duwi. 2011. Buku Saku SPSS. Analisis Statistik dengan *Microsoft Excel & SPSS*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Panbundu, M.T. 2012. Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan. Jakarta: Bumi Aksara
- Pratiwi Riska 2012. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Makassar
- Purwono, Joko., Suryaningsih, Sri., Saptaria, Syati. 2012. Pengaruh kompensasi, motivasi dan kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai di Direktorat Usaha, Direktorat Jenderal Perikanan Budidaya, Kementerian Kelautan Dan Perikanan". Journal NeO-Bis 6 (2) : 157 – 170.
- Roy Johan Agung Tucunan I Wayan Gede

- Supartha, Gede Riana (2016) E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana 3.9 (2014) :533-550
- Rivai, Veithzal dan Deddy Mulyadi. 2012. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Edisi Ketiga*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada
- Robbins Stephen P, 2010, *Perilaku Organisasi*. Jilid 1 & 2 Alih Bahasa: Hadyana Pujaatmaka Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta
- Robbins, Stephen P. & A. Judge, Timothy (2011). *Organizational behavior. Fourteenth Edition*. Pearson education. New Jersey 07458. 77-89
- Robbins, Stephen P. dan Coulter, Mary. 2016. *Manajemen* Jilid 2 Edisi 13. Jakarta: Erlangga.
- Sedarmayanti, 2010, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, cetakan kedua penerbit: Mandar Maju. Bandung
- Sinha, Smrita, Ajay Kr.S. Nisha Gupta., and Rajul Dutt. 2010. *Impact of Work Culture on Motivation and Performance Level of Employees in Private Sector Companies*. Acta Oeconomica Pragensia, 18(6): 49-67
- Suwatno dan Priansa, D. 2011. *Manajemen SDM dalam organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta
- Sanusi, Anwar. 2011. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Edisi Ketiga. Jakarta. Salemba Empat.
- Sholihin, Mahfud dan Dwi Ratmono. 2013. *Analisis SEM-PLS dengan WarpPLS 3.0*. Yogyakarta: Penerbit ANDI
- Sadeghi dan Pihie. 2012. *Transformational Leadership and Its Predictive Effects on Leadership Effectiveness*. Jurnal Internasional
- Setiawan, B. A, dan Abd. Muhith, 2012, *Transformational Leadership*, Jakarta, Raja Grafindo Persada
- Sinambela, Lijan Poltak. 2012. *Kinerja Pegawai*. Edisi Pertama. Yogyakarta. Graha Ilmu.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kkombinsasi*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung: Alfabeta
- Setiawan, B. A, dan Abd. Muhith, 2013, *Transformational Leadership*, Jakarta Raja Grafindo Persada
- Siagian, S. P. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Sedarmayanti. 2014. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Mandar Maju
- Siagian, Sondang P, Prof. Dr. MPA. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedelapan. Jakarta. PT Bumi Aksara
- Sudarmanto. 2014. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelaja
- Sule, Ernie T. dan Saefullah, Kurniawan. 2017. *Pengantar Manajemen Edisi Pertama*. Jakarta: Kencana.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, CV
- Suhardi. 2018. *Pengantar Manajemen dan Aplikasinya*. Yogyakarta: Gava Media.
- Susilo, Leo J. dan Kaho, Victor R. 2018. *Manajemen Risiko Berbasis ISO 31000:2018*. Jakarta: Grasindo.
- Van, Knippenberg dan Sitkin, Braun Et Al. 2013. *Perception of Transformational Leadership Behaviour Among General Hospital Nurses in Ogun State Nigeria*: Science Direct. [10 Juni 2017
- Wibowo, 2010. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Press
- Wibisono, Chabullah. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Sebagai*

*Motivasi Spiritual*. Medan: Perdana Publishing.

- Wulan sari Girsang (2019) Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan RS Putri Hijau AJIE - Asian Journal of Innovation and Entrepreneurship (e-ISSN: 2477- 0574; p-ISSN: 2477-3824) Vol. 04, Issue. 02
- Yukl, Gary. 2010. Kepemimpinan Dalam Organisasi. Jakarta: PT Indeks.
- Yamin, Sofyan dan Heri Kurniawan. 2011. Generasi Baru Mengolah Data Penelitian dengan Partial Least Square Path Modeling: Aplikasi dengan Software XLSTAT, SmartPLS, dan Visual PLS. Salemba Infotek. Jakarta
- Yukl, Gary. 2013. Kepemimpinan dalam Organisasi. Edisi Kelima. Jakarta: PT. Indeks
- Yuswani, Wiwik. 2016. Pengaruh Budaya Organisasi dan Stress Terhadap Motivasi Kerja Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kerinci Pertama Motor Jambi. Jurnal Sainstech Politeknik Indonusa Surakarta