

Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel *Intervening* pada Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat

Tuti Susanti¹, Yulasmi², Zefriyenni³

Universitas Putra Indonesia “Yptk” Padang^{1,2,3}

tutisusanti80@gmail.com¹, yulasmi@upiyptk.ac.id², zefriyenni@upiyptk.ac.id³

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of organizational culture, work environment, and work ethic on work motivation and employee performance, with work motivation as an intervening variable at the Education Office of West Sumatra Province. This research employed a quantitative approach using Structural Equation Modeling - Partial Least Square (SEM-PLS). A total of 98 employees participated in this study, selected through purposive sampling techniques. The results indicate that organizational culture, work environment, and work ethic significantly affect work motivation. Furthermore, organizational culture has a positive but not significant effect on employee performance, while work environment and work ethic significantly affect employee performance. Work motivation was found to have a positive but not significant effect on employee performance. Regarding mediation, the findings reveal that organizational culture significantly affects employee performance through work motivation, and work environment significantly affects employee performance through work motivation, whereas work ethic shows a positive but not significant effect on employee performance through work motivation. These findings imply that in order to improve employee performance, the organization should pay greater attention to the work environment and work ethic directly, while also optimizing the role of work motivation as a mediator between organizational culture and work environment on employee performance.

Keywords: *Organizational culture; work environment; work ethic; work motivation; employee performance; SEM-PLS.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi, lingkungan kerja, dan etos kerja terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai, dengan motivasi kerja sebagai variabel *intervening* pada Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode *Structural Equation Modeling - Partial Least Square* (SEM-PLS). Jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 98 orang pegawai yang diperoleh melalui teknik *purposive sampling*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi, lingkungan kerja, dan etos kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Selanjutnya, budaya organisasi berpengaruh namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan lingkungan kerja dan etos kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi kerja ditemukan berpengaruh namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Dari aspek mediasi, budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja, demikian pula lingkungan kerja

berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja, sedangkan etos kerja berpengaruh namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. Temuan ini memberikan implikasi bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai, organisasi perlu memperhatikan faktor lingkungan kerja dan etos kerja secara langsung, sekaligus mengoptimalkan peran motivasi kerja sebagai penghubung antara budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.

Kata kunci: Budaya organisasi; lingkungan kerja; etos kerja; motivasi kerja; kinerja pegawai; SEM-PLS.

PENDAHULUAN

Suatu organisasi memerlukan manusia sebagai sumber daya utama untuk mencapai tujuan. Manusia merupakan faktor penting dalam organisasi karena manusia mampu menggerakkan seluruh komponen yang ada dalam organisasi. Manusia merupakan sumber daya yang mempunyai pikiran dan perasaan yang membedakannya dengan faktor-faktor produksi yang lain. Perbedaan karakter dan perannya adalah sangat penting, sehingga organisasi harus senantiasa mengelola sumber daya manusia secara efektif dan efisien agar mampu menciptakan keunggulan dalam masyarakat. Sumber daya manusia yang berkualitas dan berkinerja baik akan memberikan sumbangan yang sangat besar dalam memajukan organisasi (Profesional et al., 2024).

Dalam melaksanakan pembangunan khususnya pemberian layanan publik kepada masyarakat membutuhkan sumber daya manusia berupa aparatur pemerintah yang memiliki kemampuan tertentu. Tingkat profesionalisme aparatur pemerintahan perlu terus ditingkatkan melalui penempatan aparatur pemerintah yang tepat, sesuai dengan tuntutan pekerjaan, serta memiliki kualifikasi dan kemampuan dalam melaksanakan pekerjaannya. Pada era globalisasi saat ini setiap organisasi pemerintah dituntut untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia menjadi lebih inovatif terhadap perubahan. Peningkatan mutu sumber daya manusia yang strategis melalui peningkatan keterampilan, pengembangan dan manajemen pengorganisasian sumber daya manusia. Hal ini merupakan syarat utama untuk mewujudkan kemampuan bersaing dan kemandirian. Dalam sebuah organisasi peran sumber daya manusia merupakan hal yang begitu penting dalam menentukan keefektifan berjalan suatu organisasi. Sumber daya manusia sangat dibutuhkan dalam organisasi yang kompeten dan berkualitas, terutama di era globalisasi sekarang. Pada era ini, semua organisasi bisnis harus siap beradaptasi dan memperkuat diri agar dapat bersaing sehingga mampu menjawab semua tantangan di masa yang akan datang. Sumber daya manusia dalam hal ini pegawai harus selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi karena manusia sebagai perencana, perilaku serta penentu terwujudnya tujuan organisasi. Penggunaan tenaga kerja yang efektif merupakan kunci ke arah peningkatan kinerja pegawai sehingga dibutuhkan suatu kebijakan organisasi untuk penggerak pegawai agar mampu bekerja lebih produktif sesuai dengan rencana yang ditetapkan. Produktivitas

merupakan tolak ukur suatu perusahaan untuk mengukur kinerja pegawai (Nainggolan et al., 2024).

Menurut (Sari, 2020) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut (Abdul Gafur, 2023) kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.

(Muhamad Ekhsan & Septian, 2021) *states that performance is a description of the level of achievement of implementing an activity program or policy in realizing an organization's goals, objectives, vision and mission as outlined through an organization's strategic planning*

Kesuksesan seorang pegawai dalam kinerjanya bisa dijelaskan melalui penilaian pegawai terhadap hasil mereka saat dikontrol secara internal atau eksternal. pegawai yang terkontrol secara internal akan lebih puas dengan pekerjaannya, dikarenakan pegawai tersebut beranggapan bahwa penyebab dan akibat suatu kejadian berada dalam kendali mereka. Pegawai ini merasa kehidupan mereka dikendalikan oleh perilaku, keahlian dan kemampuan mereka sendiri. Sebaliknya, pegawai yang terkontrol secara eksternal merasa penyebab dan akibat suatu peristiwa berada di luar kendali mereka dan memandang penyebab kejadian berasal dari lingkungan luar, sehingga menurunkan kinerja pegawai itu sendiri.

Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat merupakan unsur pelaksana pemerintahan daerah yang memiliki peran strategis dalam bidang pendidikan menengah dan pendidikan khusus di wilayah provinsi. Sebagai instansi teknis, dinas ini bertugas melaksanakan kewenangan desentralisasi di bidang pendidikan yang menjadi tanggung jawab provinsi sesuai dengan peraturan perundang - undangan yang berlaku. Fokus utama Dinas Pendidikan adalah meningkatkan kualitas layanan pendidikan, menciptakan akses yang merata bagi seluruh masyarakat, dan memastikan penyelenggaraan pendidikan yang sesuai dengan standar nasional.

Struktur organisasi Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat terdiri dari berbagai bidang, antara lain Bidang Pembinaan SMA, SMK, dan SLB; Bidang Guru dan Tenaga Kependidikan; serta Cabang Dinas di berbagai kabupaten/kota. Selain itu, terdapat Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) seperti Balai Teknologi Informasi dan Komunikasi Pendidikan yang mendukung transformasi digital di sektor pendidikan. Dengan jumlah pegawai yang cukup besar, dinas ini bekerja secara kolaboratif dengan sekolah-sekolah dan instansi terkait guna menyukseskan program-program pendidikan, baik dalam hal peningkatan mutu pengajar, sarana prasarana, maupun kurikulum yang adaptif.

Dalam menjalankan tugas dan fungsinya, Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat terus berinovasi untuk menyesuaikan diri dengan perkembangan zaman, termasuk dalam menghadapi tantangan pendidikan di era digital dan pasca pandemi.

Salah satu program prioritas adalah pemerataan akses pendidikan berkualitas ke daerah terpencil dan tertinggal, peningkatan kapasitas guru melalui pelatihan berkelanjutan, serta penguatan peran sekolah sebagai pusat pembentukan karakter. Dinas ini juga aktif menjalin kerja sama dengan berbagai pihak, baik di tingkat nasional maupun internasional, guna mendukung kemajuan pendidikan di Sumatera Barat secara berkelanjutan. Berikut program-program kerja dari dinas pendidikan Provinsi Sumatera Barat adalah sebagai berikut :

Tabel 1. Program Kerja Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat Tahun 2020-2024

No	Program Kerja	Target	Realisasi	Capaian (%)
1	Tingkat Partisipasi Usia 16–18 Tahun dalam Pendidikan Menengah	80,84%	68,27%	103,21%
2	Partisipasi Penyandang Disabilitas Usia 4–18 Tahun dalam Pendidikan Khusus	84,04%	49,25%	71,63%
3	APK SMA/SMK/MA/SMLB/Sederajat	99,80%	85,23%	104,37%
4	Persentase SMA Negeri Terakreditasi	98,42%	85,43%	106,09%
5	Persentase SMK Negeri Terakreditasi	95,37%	75,13%	96,28%
6	Siswa Nilai Literasi Memenuhi Kompetensi Minimum	64,36%	63,97%	121,48%
7	Siswa Nilai Numerasi Memenuhi Kompetensi Minimum	30,47%	53,79%	215,78%
8	Lulusan Vokasi Mendapat Pekerjaan (≤1 Tahun)	35,20%	73,33%	254,63%
9	Lulusan Menengah Lanjut ke Perguruan Tinggi	41,25%	60,69%	179,81%
10	Guru Berkualifikasi Minimal S1/D4	107,84%	88,26%	100,03%
11	Guru Kejuruan SMK dengan Pengalaman Industri	60,50%	37,24%	75,24%
12	Nilai Akuntabilitas Kinerja OPD	88,33	63,08	87,29%
13	Tingkat Kepuasan Terhadap Pelayanan Organisasi	91,30%	78,43%	104,99%

Sumber: Dinas Pendidikan

Berdasarkan tabel 1 di atas menunjukkan berbagai program kerja strategis Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat yang mencakup aspek pemerataan akses pendidikan, kualitas layanan, relevansi pendidikan, serta penguatan kapasitas tenaga pendidik. Dalam upaya meningkatkan partisipasi pendidikan menengah bagi usia 16–18 tahun, target yang telah ditingkatkan menjadi 80,84% tetap menunjukkan capaian realisasi sebesar 68,27%, yang berarti masih cukup signifikan meskipun di bawah target yang direvisi. Sementara itu, untuk partisipasi penyandang disabilitas dalam

pendidikan khusus, terlihat capaian yang lebih rendah, yaitu 49,25% dari target 84,04%, menunjukkan perlunya perhatian lebih dalam menjangkau kelompok ini.

Beberapa indikator menunjukkan performa luar biasa, seperti lulusan pendidikan vokasi yang mendapatkan pekerjaan dalam satu tahun yang mencapai realisasi 73,33%, jauh melebihi target 35,20%, dan menghasilkan capaian sebesar 254,63%. Demikian pula, kemampuan numerasi peserta didik menunjukkan kemajuan signifikan dengan capaian 215,78%, menandakan adanya peningkatan kompetensi kognitif siswa secara signifikan. Dalam aspek literasi, siswa juga mencatat kemajuan dengan capaian 121,48%, meskipun target telah dinaikkan. Ini menandakan bahwa program peningkatan mutu pembelajaran mulai memberikan dampak positif terhadap hasil belajar siswa.

Dari sisi kelembagaan, persentase guru dengan kualifikasi minimal S1/D4 menunjukkan realisasi 88,26%, nyaris mendekati target yang telah ditingkatkan menjadi 107,84%. Namun, tantangan masih terlihat pada aspek pengalaman industri guru kejuruan yang hanya terealisasi 37,24% dari target 60,50%. Sementara itu, nilai akuntabilitas kinerja organisasi sedikit di bawah target dengan capaian 87,29%. Hal yang membanggakan adalah tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan organisasi yang tetap tinggi, yakni 78,43% dari target 91,30%, mencerminkan pelayanan publik yang relatif baik. Secara keseluruhan, meskipun ada indikator yang belum tercapai penuh setelah revisi target, mayoritas program menunjukkan kinerja yang positif dan progresif.

Secara keseluruhan, program-program tersebut menunjukkan hampir seluruh program kerja yang tidak mencapai target. Oleh karena itu manajemen instansi wajib mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai akan membuat manajemen instansi dapat mengambil berbagai arah kebijakan yang diperlukan, sehingga dapat menghasilkan serta meningkatkan kinerja pegawai, agar sesuai dengan harapan pegawai.

Faktor Pertama yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah Budaya Organisasi menurut (Harahap & Tirtayasa, 2020) budaya organisasi, kemampuan kerja dan komitmen organisasi memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh (Rivai & Sagala, 2021) budaya organisasi, kemampuan kerja dan komitmen organisasi memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai. Serta penelitian yang dilakukan oleh (Novriani Gultom & Nurmayasroh, 2021) kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai.

Menurut (Adawiyah et al., 2021) lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada di sekitar para karyawan yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga akan diperoleh hasil kerja yang maksimal, dimana dalam lingkungan kerja tersebut terdapat fasilitas kerja yang mendukung

karyawan dalam penyelesaian tugas dalam meningkatkan kerja karyawan dalam suatu perusahaan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Karyawan et al., 2021) hasil penelitian diperoleh kesimpulan bahwa ada pengaruh yang signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

Menurut (Kiki Asnawi, 2020) etos kerja adalah suatu semangat kerja yang dimiliki oleh pegawai untuk mampu bekerja lebih baik guna memperoleh nilai tambah dalam suatu pekerjaan. Seperangkat perilaku kerja positif yang berakar pada kesadaran yang kental, keyakinan yang fundamental, disertai komitmen yang total pada paradigma kerja yang integral.

Faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai lainnya adalah Motivasi Kerja. Menurut (Hasibuan, 2021) motivasi yaitu kemauan untuk berjuang/berusaha ke tingkat yang lebih tinggi menuju terjadinya tujuan organisasi dengan syarat tidak mengabaikan kemampuannya untuk memperoleh kepuasan dalam memenuhi kebutuhan pribadi. Menurut (Siagian, 2021) motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dan dorongan agar pegawai semakin termotivasi dalam menghasilkan kinerja memuaskan dan terus berusaha lebih meningkatkan lagi hasil kerjanya.

METODE PENELITIAN

Analisis Structural Equation Modeling (SEM) dengan Partial Least Square (PLS)

Menurut dalam penelitian ini menggunakan alat analisis *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan menggunakan program *partial least square* (PLS). Penilaian model dengan PLS dimulai dengan melihat *R-square* untuk setiap variabel laten dependen. Perubahan nilai *R-square* dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah mempunyai pengaruh yang substantif. Mengevaluasi model struktural dengan melihat signifikansi hubungan antar konstruk/variabel. Hal ini dapat dilihat dari koefisien jalur (*path coefficient*) yang menggambarkan kekuatan-kekuatan hubungan antar konstruk. Tanda atau arah dalam jalur (*path coefficient*) harus sesuai dengan teori yang dihipotesiskan, signifikansinya dapat dilihat pada test yang diperoleh dari proses *bootstrapping* (*resampling method*). Interpretasi nilai R^2 sama dengan interpretasi R^2 regresi linear, yaitu besarnya *variability* variabel endogen yang mampu dijelaskan oleh variabel eksogen

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penilaian Average Variance Extracted (AVE)

Kriteria *validity* suatu konstruk atau variabel juga dapat dinilai melalui nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dari masing-masing konstruk atau variabel.

Konstruk dikatakan memiliki validitas yang tinggi jika nilainya berada diatas 0,50. Berikut akan disajikan nilai AVE untuk seluruh konstruk (variabel) pada Tabel 3:

Tabel 3. Nilai Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	AVE
Kinerja Pegawai(Y)	0,584
Motivasi Kerja (Z)	0,636
Budaya Organisasi (X1)	0,806
Lingkungan Kerja (X2)	0,526
Etos Kerja (X3)	0,526

Sumber: Hasil Olahan SmartPLS, 2025

Berdasarkan Tabel 3 dapat disimpulkan bahwa semua konstruk atau variabel di atas memenuhi kriteria validitas yang baik. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) di atas 0,50 sebagaimana kriteria yang direkomendasikan.

Penilaian Reliabilitas

Setelah diketahui tingkat kevalitan data, maka langkah berikut adalah mengetahui tingkat *keandalan data atau tingkat reliabel* dari masing-masing konstruk atau variabel. Penilaian ini dengan melihat nilai *composite reliability* dan nilai *crombach alpha*. Nilai suatu konstruk dikatakan reliabel jika memberikan nilai *crombach alpha* > 0,70. Hasil uji reliabilitas disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Nilai Reliabelitas

Konstruk (Variabel)	<i>Cronbachs Alpha</i>	<i>Composite Reability</i>	<i>Rule of Thumb</i>	Keterangan
Kinerja Pegawai(Y)	0,918	0,932	0,7	Reliabel
Motivasi Kerja (Z)	0,918	0,933	0,7	Reliabel
Budaya Organisasi (X1)	0,965	0,971	0,7	Reliabel
Lingkungan Kerja (X2)	0,869	0,898	0,7	Reliabel
Etos Kerja (X3)	0,887	0,908	0,7	Reliabel

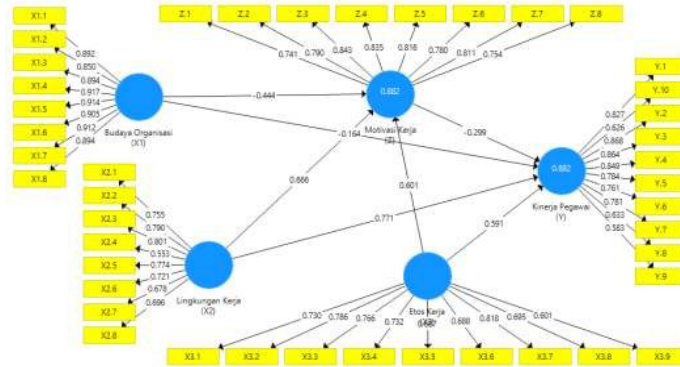
Sumber: Hasil Olahan SmartPLS, 2024

Berdasarkan *output SmartPLS* pada Tabel 4 di atas, telah ditemukan nilai *composite reliability* dan nilai *crombach alpha* masing-masing konstruk atau variabel besar dari 0,70. Dengan demikian juga dapat disimpulkan bahwa tingkat keandalan data telah baik atau *reliable*.

Pengujian Inner Model (Structural Model)

Proses pengujian selanjutnya adalah pengujian *inner model* atau model struktural yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antar konstruk sebagaimana yang telah dihipotesiskan. Model struktural dievaluasi dengan memperhatikan nilai

R-Square untuk konstruk endogen dari pengaruh yang diterimanya dari konstruk eksogen. Berikut model struktural hasil uji dengan menggunakan *SmartPLS*



Gambar 1. Struktural Model Inner

Berdasarkan Gambar 1, model struktur di atas dapat dibentuk Persamaan Model sebagai berikut :

- a. Model Persamaan I, merupakan gambaran besarnya pengaruh konstruk Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Etos Kerja terhadap Motivasi Kerja dengan koefisien yang ada ditambah dengan tingkat *error* yang merupakan kesalahan estimasi atau yang tidak bisa dijelaskan dalam model penelitian.

$$\text{Motivasi Kerja} = -0.444 X_1 + 0,666 X_2 + 0,601 X_3 + e_1$$
- b. Model Persamaan II, merupakan gambaran besarnya pengaruh konstruk Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Etos Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan masing-masing koefisien yang ada untuk masing-masing konstruk ditambah dengan *error* yang merupakan kesalahan estimasi.

$$\text{Kinerja Pegawai} = -0.164 X_1 + 0.771 X_2 + 0.591 X_3 + -0.299 Z + e$$

Berikutnya sebagaimana yang dijelaskan sebelumnya penilaian *inner* model akan dievaluasi melalui nilai *R-Squared*, untuk menilai pengaruh konstruk laten eksogen tertentu terhadap konstruk laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang *substantive*. Berikut estimasi *R-Square* pada Tabel 5:

Tabel 5. Evaluasi Nilai R Square

R Square			
Matrix	R Square	R Square Adjusted	
		R Square	R Square Adjusted
Kinerja Pegawai_(Y)		0.882	0.877
Motivasi Kerja_(Z)		0.882	0.879

Sumber: Hasil Olahan SmartPLS, 2025

Pada Tabel 5, terlihat nilai *R-Square* konstruk Motivasi Kerja sebesar 0,882 atau sebesar 88,2%, yang menggambarkan besarnya pengaruh yang diterimanya oleh

konstruk Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Etos Kerja terhadap Motivasi Kerja. Sementara nilai *R-Square* untuk konstruk Kinerja Pegawai sebesar 0,882 atau sebesar 88,2% menunjukkan besarnya pengaruh yang diberikan oleh konstruk Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Etos Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Semakin tinggi nilai *R-Square* maka semakin besar kemampuan konstruk eksogen tersebut dalam menjelaskan variabel endogen sehingga semakin baik persamaan struktural yang terbentuk

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis bertujuan untuk menjawab permasalahan yang ada dalam penelitian ini yaitu pengaruh konstruk laten eksogen tertentu dengan konstruk laten endogen tertentu baik secara langsung maupun secara tidak langsung melalui variabel *Intervening*. Pengujian hipotesis pada penelitian ini, dapat dinilai dari besarnya nilai t-statistik atau t-hitung dibandingkan dengan t-tabel 1,96 pada alpha 5%. Jika t-statistik/t-hitung < t-tabel 1,96 pada alpha 5%, maka H_0 ditolak dan Jika t-statistik/t-hitung > t-tabel 1,96 pada alpha 5%, maka H_a diterima. Berikut hasil *output SmartPLS*, yang menggambarkan *output estimasi* untuk pengujian model *structural* pada tabel 6:

Tabel 6. Result For Inner Weights

Path Coefficients						
	Mean, STDEV, T-Values, P-Values	Confidence Intervals	Confidence Intervals Bias Corrected	Samples	Copy to Clipboard	Excel Form
	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O /STDEV)	P Values	
Budaya Organisasi (X1) -> Kinerja Pegawai (Y)	-0.164	-0.163	0.085	1.926	0.055	
Budaya Organisasi (X1) -> Motivasi Kerja (Z)	-0.444	-0.457	0.070	6.380	0.000	
Etos Kerja (X3) -> Kinerja Pegawai (Y)	0.591	0.588	0.125	4.730	0.000	
Etos Kerja (X3) -> Motivasi Kerja (Z)	0.601	0.601	0.098	6.128	0.000	
Lingkungan Kerja (X2) -> Kinerja Pegawai (Y)	0.771	0.767	0.123	6.287	0.000	
Lingkungan Kerja (X2) -> Motivasi Kerja (Z)	0.666	0.676	0.074	8.972	0.000	
Motivasi Kerja (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	-0.299	-0.293	0.153	1.959	0.051	

Sumber: Hasil Olahan SmartPLS, 2025

Berdasarkan hasil pengujian *SmartPLS* pada Tabel 6 terlihat hasil pengujian hipotesis penelitian dimulai dari hipotesis pertama sampai dengan hipotesis kelima yang merupakan pengaruh langsung konstruk Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Etos Kerja t, Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai.

Analisis Jalur

Berdasarkan hasil pengujian data dengan menggunakan alat bantu program SmartPLS didapatkan hasil analisis jalur yang dapat dilihat dari tabel berikut ini

Tabel 7. Result Path Analysis

Total Indirect Effects

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Budaya Organisasi (X1) -> Kinerja Pegawai (Y)	0.133	0.135	0.075	1.783	0.075
Budaya Organisasi (X1) -> Motivasi Kerja (Z)					
Etos Kerja (X3) -> Kinerja Pegawai (Y)	-0.180	-0.180	0.103	1.751	0.080
Etos Kerja (X3) -> Motivasi Kerja (Z)					
Lingkungan Kerja (X2) -> Kinerja Pegawai (Y)	-0.199	-0.194	0.100	1.987	0.048
Lingkungan Kerja (X2) -> Motivasi Kerja (Z)					
Motivasi Kerja (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)				0.000	

Sumber: Hasil Olahan SmartPLS, 2025

Pengujian hipotesis bertujuan untuk menjawab permasalahan yang ada dalam penelitian ini yaitu pengaruh konstruk laten eksogen tertentu dengan konstruk laten endogen tertentu baik secara langsung maupun secara tidak langsung melalui variabel *intervening*. Pengujian hipotesis pada penelitian ini, dapat dinilai dari besarnya nilai t-statistik atau t-hitung dibandingkan dengan t-tabel 1,96 pada alpha 5%. Jika t-statistik/t-hitung < t-tabel 1,96 pada alpha 5%, maka H_0 ditolak dan Jika t-statistik/t-hitung > t-tabel 1,96 pada alpha 5%, maka H_a diterima.

Hasil Penelitian

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja

Hasil pengujian data dengan menggunakan alat bantu program *SmartPLS* untuk menilai apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik atau t-hitung dengan t-tabel 1,96 pada alpha 5%. Dimana nilai t-statistik > t-tabel 1,96 pada alpha 5% atau $56.380 > 1,96$ dengan *p-value* $0,000 < 0,05$ oleh karena itu H_0 ditolak dan H_1 diterima, dengan kata lain terdapat pengaruh positif yang signifikan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja.

Dapat diartikan Nilai, norma, aturan, serta kebiasaan yang berlaku di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat mampu mendorong semangat kerja pegawai. Budaya organisasi yang baik—misalnya kerja sama tim, transparansi, dan kedisiplinan—akan meningkatkan motivasi kerja pegawai.

Sari dan Lestari (2021) melakukan penelitian di Dinas Pendidikan Kota Bandung dan menemukan bahwa budaya organisasi secara signifikan mempengaruhi motivasi kerja pegawai. Budaya yang kuat dan positif meningkatkan semangat serta loyalitas pegawai dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Hal senada juga dilaporkan oleh Putra dan Dewi (2022) dalam studi di sebuah perusahaan swasta di Jakarta, yang menunjukkan bahwa budaya organisasi yang sehat dan adaptif berkontribusi pada

peningkatan motivasi kerja karyawan.

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Dari hasil pengujian data dengan program SmartPLS untuk menilai apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka dibandingkan antara nilai t-statistik atau t-hitung dengan t-tabel 1,96 pada alpha 5%. Dimana jika nilai t- statistik > t-tabel 1,96 pada alpha 5% atau $9.972 > 1,96$ dengan *p-value* $0,000 < 0,05$ maka hipotesis dapat diterima atau H0 ditolak dan H2 diterima, dengan kata lain terdapat pengaruh positif yang signifikan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja.

Artinya, kondisi fisik maupun non-fisik lingkungan kerja (ruangan, fasilitas, hubungan antar pegawai, serta iklim kerja) dapat memengaruhi tingkat motivasi pegawai. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan harmonis akan meningkatkan dorongan pegawai untuk bekerja lebih baik.

Penelitian oleh Wulandari dan Saputra (2023) di RSUD Surabaya mengungkapkan bahwa lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan mendukung berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja tenaga medis. Selain itu, Nur dan Hadi (2020) dalam studi di sebuah pabrik manufaktur di Yogyakarta menemukan bahwa faktor fisik dan psikologis lingkungan kerja menjadi penentu utama motivasi kerja karyawan

Pengaruh Etos Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Hasil pengujian data dengan menggunakan alat bantu program SmartPLS untuk menilai apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik atau t-hitung dengan t-tabel 1,96 pada alpha 5%. Dimana nilai t- statistik > t-tabel 1,96 pada alpha 5% atau $6.128 > 1,96$ dengan *p-value* $0,000 < 0,05$ oleh karena itu H0 ditolak dan H3 diterima, dengan kata lain terdapat pengaruh positif yang signifikan Etos Kerja Terhadap Motivasi Kerja.

Hipotesis ini bermakna bahwa sikap kerja yang penuh tanggung jawab, disiplin, tekun, dan berorientasi pada hasil dari pegawai Dinas Pendidikan akan berkontribusi dalam meningkatkan motivasi kerja mereka. Semakin tinggi etos kerja, semakin tinggi pula motivasi pegawai.

Fitriani dan Rahman (2022) dalam penelitian di Kantor Kecamatan di Malang membuktikan bahwa etos kerja yang tinggi seperti disiplin dan tanggung jawab secara signifikan meningkatkan motivasi kerja pegawai. Penelitian lain oleh Arifin dan Sari (2021) di Bank BNI Surabaya juga menemukan hasil yang sama, di mana pegawai dengan etos kerja kuat cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian data dengan menggunakan alat bantu program SmartPLS untuk menilai apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara

nilai t-statistik atau t-hitung dengan t-tabel 1,96 pada alpha 5%. Dimana nilai t-statistik > t-tabel 1,96 pada alpha 5% atau $1,926 < 1,96$ dengan *p-value* $0,055 > 0,05$ oleh karena itu H_0 ditolak dan H_4 ditolak, dengan kata lain terdapat pengaruh positif yang tidak signifikan Gaya Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai.

Artinya, meskipun budaya organisasi berperan dalam membentuk perilaku pegawai, pada penelitian ini tidak terbukti bahwa budaya organisasi secara langsung meningkatkan kinerja pegawai. Ada kemungkinan kinerja lebih dipengaruhi oleh faktor lain seperti kompetensi, motivasi, atau fasilitas kerja.

Hasil yang berbeda disampaikan oleh Gunawan dan Yulianti (2023) dalam penelitian di Dinas Pariwisata Bali, yang menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak memberikan pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja pegawai, melainkan melalui perantara variabel seperti kepuasan kerja dan motivasi. Studi serupa oleh Sari dan Prasetyo (2021) di kantor pemerintahan Kota Semarang juga mengindikasikan bahwa budaya organisasi tidak berdampak langsung signifikan pada kinerja tanpa adanya variabel mediasi

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan program SmartPLS untuk menilai nilai t-statistik atau t-hitung berguna untuk menilai diterima atau ditolaknya hipotesis, dengan membandingkan nilai t statistik atau t hitung dengan t-tabel pada 1,96 (pada kesalahan menolak data sebesar 5%). Nilai t-statistik > t-tabel 1,96 atau $6,287 > 1,96$ dengan *p-value* $0,000 < 0,05$ dengan demikian maka hipotesis dapat diterima atau H_0 ditolak dan H_5 diterima, dengan kata lain terdapat pengaruh positif yang signifikan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. Maksudnya, suasana kerja yang kondusif, fasilitas memadai, serta hubungan kerja yang harmonis dapat meningkatkan kualitas kerja, produktivitas, dan efektivitas pegawai. Dengan kata lain, semakin baik lingkungan kerja maka semakin tinggi kinerja pegawai.

Penelitian oleh Rahayu dan Santoso (2020) di sebuah perusahaan telekomunikasi di Jakarta menyatakan bahwa lingkungan kerja yang baik berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Selain itu, studi oleh Haris dan Melati (2023) di RSUD Medan memperkuat temuan tersebut dengan menyatakan bahwa lingkungan kerja yang ergonomis dan kondusif meningkatkan produktivitas serta kinerja tenaga kesehatan.

Pengaruh Etos Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengolahan di SmartPLS Untuk menilai nilai t-statistik atau t-hitung berguna untuk menilai diterima atau ditolaknya hipotesis, dengan membandingkan nilai t statistik atau t hitung dengan t-tabel pada 1,96 (pada kesalahan menolak data sebesar 5%). Nilai t-statistik > t-tabel 1,96 atau $4,730 > 1,96$ dengan *p-value* $0,000 < 0,05$ dengan demikian maka hipotesis dapat diterima atau H_0 ditolak dan H_6 diterima, dengan kata lain terdapat pengaruh positif yang tidak

signifikan Etos Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Artinya, pegawai yang memiliki semangat kerja tinggi, disiplin, tanggung jawab, serta konsisten dalam melaksanakan tugasnya akan menunjukkan kinerja yang lebih baik. Etos kerja menjadi faktor penting dalam pencapaian hasil kerja optimal.

Dalam penelitian di Bank Mandiri Jakarta, Andika dan Ratna (2022) menemukan bahwa etos kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini diperkuat oleh penelitian di oleh Fauzi dan Dwi (2021), yang menyatakan bahwa pegawai dengan etos kerja tinggi menunjukkan hasil kerja yang lebih optimal dibandingkan dengan yang memiliki etos kerja rendah.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengolahan di SmartPLS Untuk menilai nilai t-statistik atau t-hitung berguna untuk menilai diterima atau ditolaknya hipotesis, dengan membandingkan nilai t statistik atau t hitung dengan t-tabel pada 1,96 (pada kesalahan menolak data sebesar 5%). Nilai t-statistik > t-tabel 1,96 atau $1,959 < 1,96$ dengan p-value $0,051 > 0,05$ dengan demikian maka hipotesis dapat ditolak atau H_0 diterima dan H_7 ditolak, dengan kata lain terdapat pengaruh positif yang tidak signifikan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai.

Hipotesis ini menunjukkan bahwa meskipun pegawai termotivasi, motivasi tersebut tidak selalu berbanding lurus dengan hasil kerja. Bisa jadi motivasi pegawai tinggi, tetapi terhambat oleh keterbatasan fasilitas, birokrasi, atau faktor lain sehingga kinerjanya tidak meningkat secara signifikan.

Meski umumnya penelitian menunjukkan pengaruh positif motivasi kerja terhadap kinerja, penelitian oleh Rahma dan Iqbal (2021) di sebuah perusahaan retail di Jakarta menemukan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, terutama bila dukungan organisasi dan sistem kerja tidak memadai. Hal serupa disampaikan oleh Wicaksono dan Hesti (2023) dalam studi di Dinas Sosial Yogyakarta yang menemukan bahwa faktor lain seperti sumber daya dan manajemen lebih dominan mempengaruhi kinerja dibanding motivasi kerja saja.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja

Untuk mengetahui pengaruh memediasi atau tidak berdasarkan hasil pengujian *indirect effect* nilai t-statistik atau t-hitung berguna untuk menilai diterima atau ditolaknya hipotesis, dengan membandingkan nilai t statistik atau t hitung dengan t-tabel pada 1,96 (pada kesalahan menolak data sebesar 5%). Nilai t-statistik > t-tabel 1,96 atau $1,783 < 1,96$ dengan p-value $0,075 > 0,05$ dengan demikian maka hipotesis dapat ditolak atau H_0 diterima dan H_8 ditolak, dengan kata lain terdapat pengaruh positif yang tidak signifikan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja.

Maksudnya, budaya organisasi yang baik tidak langsung meningkatkan kinerja, tetapi melalui peningkatan motivasi kerja terlebih dahulu. Artinya, budaya organisasi yang sehat mampu membangkitkan motivasi pegawai, dan motivasi inilah yang pada akhirnya berkontribusi meningkatkan kinerja.

Penelitian oleh Fadillah dan Marlina (2022) di PT Telekomunikasi Indonesia menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel *intervening*. Budaya organisasi yang positif meningkatkan motivasi yang pada akhirnya berdampak pada kinerja pegawai. Temuan serupa diperoleh oleh Anwar dan Dewi (2023) di Dinas Pendidikan Jawa Timur yang menegaskan peran mediasi motivasi kerja antara budaya organisasi dan kinerja pegawai.

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja

Untuk mengetahui pengaruh memediasi atau tidak berdasarkan hasil pengujian *indirect effect* nilai t-statistik atau t-hitung berguna untuk menilai diterima atau ditolaknya hipotesis, dengan membandingkan nilai t statistik atau t hitung dengan t-tabel pada 1,96 (pada kesalahan menolak data sebesar 5%). Nilai t- statistik $> t$ -tabel 1,96 atau $1.987 > 1,96$ dengan *p-value* $0,048 > 0,05$ dengan demikian maka hipotesis dapat ditolak atau H_0 diterima dan H_9 diterima, dengan kata lain terdapat pengaruh positif yang signifikan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja.

Hipotesis ini bermakna bahwa lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung mampu meningkatkan motivasi pegawai, dan motivasi tersebut yang kemudian berkontribusi pada peningkatan kinerja pegawai. Jadi, motivasi berperan sebagai penghubung (*intervening*).

Sari dan Wahyudi (2021) melakukan penelitian di perusahaan manufaktur Jawa Barat dan menemukan bahwa lingkungan kerja yang kondusif meningkatkan motivasi kerja, yang kemudian secara signifikan meningkatkan kinerja pegawai. Selain itu, Riski dan Nanda (2023) dalam studi di RSUD Bandung menyatakan bahwa motivasi kerja memediasi hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja pegawai secara signifikan.

Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja

Untuk mengetahui pengaruh memediasi atau tidak berdasarkan hasil pengujian *indirect effect* nilai t-statistik atau t-hitung berguna untuk menilai diterima atau ditolaknya hipotesis, dengan membandingkan nilai t statistik atau t hitung dengan t-tabel pada 1,96 (pada kesalahan menolak data sebesar 5%). Nilai t- statistik $> t$ -tabel 1,96 atau $1.751 < 1,96$ dengan *p-value* $0,080 > 0,05$ dengan demikian maka hipotesis dapat ditolak atau H_0 diterima dan H_{10} ditolak, dengan kata lain terdapat pengaruh positif yang tidak signifikan Etos Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja.

Artinya, meskipun etos kerja dapat meningkatkan motivasi, dalam penelitian ini motivasi tersebut tidak terbukti mampu menjadi penghubung yang signifikan untuk meningkatkan kinerja pegawai. Dengan kata lain, etos kerja lebih berpengaruh langsung terhadap kinerja daripada melalui motivasi.

Penelitian oleh Setiawan dan Fitriani (2022) di Dinas Kesehatan Sumatera Selatan menemukan bahwa etos kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja, karena motivasi kerja pegawai kurang kuat sebagai perantara hubungan tersebut. Hal serupa juga ditemukan oleh Dewi dan Anggraeni (2023) di PT Perkebunan Nusantara yang menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja tidak cukup mediasi pengaruh etos kerja terhadap kinerja.

KESIMPULAN DAN SARAN

Dari pembahasan pada bab-bab sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja Pada Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat.
2. Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja Pada Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat.
3. Etos Kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja Pada Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat.
4. Budaya Organisasi berpengaruh namun tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat.
5. Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat.
6. Etos Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat.
7. Motivasi Kerja berpengaruh namun tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat.
8. Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja sebagai variabel *intervening* Pada Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat.
9. Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja sebagai variabel *intervening* Pada Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat.
10. Etos Kerja berpengaruh namun tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja sebagai variabel *intervening* Pada Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat.

Saran

Penelitian selanjutnya dapat memperluas objek ke instansi pemerintah lain seperti Dinas Kesehatan, Dinas Perhubungan, atau instansi swasta, untuk

membandingkan hasil penelitian dan memperkuat generalisasi temuan. Peneliti selanjutnya bisa menggunakan *mixed method* dengan menambahkan wawancara atau observasi langsung. Hal ini dapat menggali lebih dalam faktor non- kuantitatif seperti persepsi pegawai terhadap budaya organisasi atau kendala di lingkungan kerja. Disarankan untuk melakukan penelitian longitudinal (jangka panjang) agar dapat melihat dinamika perubahan pengaruh budaya organisasi, lingkungan kerja, dan etos kerja terhadap motivasi dan kinerja pegawai dari waktu ke waktu, terutama setelah adanya kebijakan baru dari pemerintah daerah. Penelitian dapat dilakukan dengan membandingkan hasil antar provinsi atau antar kabupaten/kota di Sumatera Barat, sehingga terlihat perbedaan kontekstual dalam hal budaya organisasi, kondisi lingkungan kerja, serta etos kerja pegawai di wilayah berbeda.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Gafur, dan. (2023). Penerapan Sistem Kinerja Berbasis E-Kinerja Pada Pemerintahan Kota Bekasi Implementation of E-Kinerja Based Performance System Assessment in Bekasi City Government. *Jurnal Administrasi Negara*, 29(1).
- Adawiyah, W. R., Baliartati, B. O., & Fauzan, M. F. (2021). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kepemimpinan Etis Terhadap Kinerja Karyawan. *Akuntabel*, 18(1), 130–135.
- Alwi, M., & Sugiono, E. (2020). Pengaruh Rekrutmen, Penempatan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt Indoturbine Jakarta Pusat. *Oikonomia: Jurnal Manajemen*, 15(2), 98–112. <https://doi.org/10.47313/oikonomia.v15i2.748>
- Arifin, A., Dwiyantri, N., Ekonomi, F., Kepulauan, U. R., & Islam, K. P. (2021). *Kerja Dan Loyalitas Kerja Terhadap Kinerja*. 20–29.
- Azhar, M. E., Nurdin, D. U., & Siswadi, Y. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Humaniora*, 4(1), 46–60.
- Bawelle, M., & Sepang, J. (2016). Pengaruh Etos Kerja , Gairah Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. BRI Cabang Tahuna. *Jurnal EMBA*, 4(5), 353–361.
- Busro, M. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia In Manajemen Sumber Daya Manusia. *Edisi Revisi Jakarta: Bumi Aksara*, 391.
- Fei, T., Hotlan, I., & Sc, M. (2018). *PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA PADA CV. UNION EVENT PLANNER*. 6(1).
- Ghozali, I. (2017). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Kemampuan Kerja

Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kementrian Agama Kabupaten Banjar. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis*, 3(1), 130–137.

Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Gulo, B. (2020). *PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KEPEMIMPINAN YANG MELAYANI TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR (STUDI PADA PEGAWAI DINAS PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DAN DESA KABUPATEN NIAS BARAT)*.

Harahap, & Khair. (2022). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada KSP CU Dharma Prima Kita Yogyakarta*. 4, 987–999.

Harahap, S. F., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanam. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120–135. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4866>

Harefa Darmawan. (2020). Pengaruh Antara Motivasi Kerja Guru IPA dan Disiplin Terhadap Prestasi Kerja. *Aksara: Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal*, 6(2), 97. <http://ejurnal.pps.ung.ac.id/index.php/Aksara/article/view/304>

Hasibuan, M. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Karyawan, L., Dari, D., Lingkungan, D. A. N., Di, K., Brantas, P. T., Studi, A.,

Kiki Asnawi. (2020). *PENGARUH LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN LINGKUNGAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. PRATAMA ABADI INDUSTRI SUKABUMI*.

Mardin, H., Baharuddin, B., & Nane, L. (2020). Pelatihan Cara Menulis Sitasi dan Daftar Pustaka Jurnal Format Apa Style Menggunakan Aplikasi Mendeley. *Jurnal Abdidas*, 1(3), 137–143. <https://doi.org/10.31004/abdidas.v1i3.37>

Mitchel. (2020). *PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN DESAIN PEKERJAAN TERHADAP KOMITMEN KERJA DAN KINERJA KARYAWAN PERUM BULOG DIVISI REGIONAL SULTRA*. 3(2). <https://doi.org/10.37531/sejaman.v3i2.559>

Muhamad Ekhsan, & Septian, B. (2021). Pengaruh Stres Kerja, Konflik Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *MASTER: Jurnal Manajemen Strategik Kewirausahaan*, 1(1), 11–18. <https://doi.org/10.37366/master.v1i1.25>

Nainggolan, H., Anhar, B., & Wulandari, D. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Berdasarkan Persepsi Karyawan Hotel Maxone Balikpapan. *Jurnal GeoEkonomi*, 15(1.2024), 151–160.

<https://doi.org/10.36277/geoekonomi.v15i1.2024.427>

- Novriani Gultom, H., & Nurmayasroh. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Transekonomika: Akuntansi, Bisnis Dan Keuangan*, 1(2), 191–198. <https://doi.org/10.55047/transekonomika.v1i2.36>
- Pangestu, A., Siregar, M. Y., & Isnaniah. (2020). Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Human Relations (Hubungan Antar Manusia) Terhadap Kinerja Karyawan Badan Pengawas Obat dan Makanan Kota Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis (JIMBI)*, 1(1), 1–15. <https://www.jurnalmahasiswa.uma.ac.id/index.php/jimbi/article/view/362>
- Profesional, K., Komitmen, D. A. N., & Dimoderasi, K. (2024). *PENGARUH ADAPTASI TEKNOLOGI DIGITALISASI PEMBELAJARAN, BUDAYA ORGANISASI TERHADAP PRESTASI SISWA SMP NEGERI THE IMPACT OF DIGITAL LEARNING TECHNOLOGY ADAPTATION, PROFESSIONAL COMPETENCE, AND WORK COMMITMENT MODERATED BY ORGANIZATIONAL CULTURE ON STUDEN*. 2(1), 172–184.
- Proyek, D. I., Sidan, B., & Ismail, M. (2021). *Jurnal widya ganecwara*. 11(1). Kho, B. (2021). Pengertian Kepuasan Kerja dan Faktor-faktor yang Mempengaruhinya. *Sumber Daya Manusia (SDM)*.
- Rialmi, Z., & Morsen, M. (2020). Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Utama Metal Abadi. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 3(2), 221. <https://doi.org/10.32493/jjsdm.v3i2.3940>
- Riefky, S., Haryati, R., & Anggriani, M. D. (2021). Pengaruh stres kerja dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada puskesmas inderapura pesisir selatan. *Jurnal Matua*, 3(1), 73–90.
- Rivai, & Alfiah. (2021). *Analisis Disiplin Kerja Pegawai Dan Lingkungan Kerja Kantor Kepala Desa Banjarsari Kecamatan Ciawi Kabupaten Bogor*.
- Rivai, & Sagala. (2021). *PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, DISIPLIN DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWANPADA PT.MASTER RANTAUPRAPAT*. 01(01), 1–9.
- Sari, Y. K. (2020). Pengaruh Motivasi terhadap Semangat Kerja Pegawai pada Kantor Balai Diklat Keuangan Palembang. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM*, 1(01), 54–64. <https://doi.org/10.47747/jnmpsdm.v1i01.8>
- Setyo Widodo, D., & Yandi, A. (2022). Model Kinerja Karyawan: Kompetensi, Kompensasi dan Motivasi, (Literature Review MSDM). *Jurnal Ilmu Multidisplin*, 1(1), 1–14. <https://doi.org/10.38035/jim.v1i1.1>

- Siagian, S. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Manajemen*. Alfa Beta.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D (Edisi Revisi)*. Alfabeta.
- Sumarauw, J. S., & Timbuleng, S. (2015). Etos Kerja, Disiplin Kerja, Dan Komitmen Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Hasjrat Abadi Cabang Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 3(2), 1051–1060.
- Umar, A., & Norawati, S. (2022). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Upt Sungai Duku Pekanbaru. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 835–853. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.656>
- Wijaya, E., & Sari, P. P. (2020). *Daya Manusia Kabupaten Kepahiang*. 3, 63–76.
- Yanti, B., Afriani, H., & Febriani. (2019). Pengaruh Kemampuan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Prestasi Kerja (Studi Karyawan PT Wahana Wirawan Riau). *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 10(3), 49–61.
- Yantika, Y., Herlambang, T., & Rozzaid, Y. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja, Etos Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Pemkab Bondowoso) Tthe Effect of Work Environment, Work Ethos, and Work Discipline To Employee Performance (Case Study on Pemkab Bondowoso). *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 4(2), 174–188.
- Zulkifli, Z. (2022). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai: Kepemimpinan, Motivasi Dan Kepuasan Kerja (Studi Literature Review Msdm). *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 3(1), 414–423. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v3i1.886>