

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN GAYA
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN
MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SDM
KABUPATEN PALI**

TESIS

Ditulis untuk memenuhi Sebagian Persyaratan dalam
menempuh Gelar Magister Manajemen



Disusun Oleh :

Nama : M. ADITYA SEPTIANANDA
NPM : 245141055
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS TRIDINANTI
2025**

LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING TESIS

Tesis ini Telah Disetujui Untuk Diujikan

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN GAYA
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN
MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SDM
KABUPATEN PALI**

Nama : M. ADITYA SEPTIANANDA
NPM : 245141055
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Tesis : Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan SDM Kabupaten Pali

Menyetujui :

Pembimbing Tesis

TanggalPembimbing I

:



Dr. Msy. Mikial, SE., M.Si., Ak.,CA.,CSRS
NIDN : 0205026401

TanggalPembimbing II

:



Dr. Yolanda Veybitha. SE., M.Si
NIDN : 0226028303

Mengetahui :

Dekan FEB

Kaprodi MM

Dr. Msy. Mikial, SE., M.Si., Ak.,CA.,CSRS
NIDN : 0205026401

Dr. Sari Sakarina, SE.,MM
NIDN : 0214038501



Tanggal

Tanggal

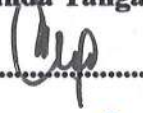


LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PENGUJI TESIS

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN GAYA
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN
MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SDM
KABUPATEN PALI**

**Dipertahankan di depan Komisi Penguji Tesis
Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Tridinanti**

**Nama : M. ADITYA SEPTIANANDA
NPM : 245141055
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menyetujui :

Ketua Penguji :	Tanggal	Tanda Tangan
Dr. Msy. Mikial, SE., M.Si., Ak.,CA.,CSRS NIDN : 0205026401	
Anggota Penguji :		
1. Dr. Yolanda Veybitha. SE., M.Si NIDN : 0226028303	
2. Dr. Sari Sakarina, SE.,MM NIDN : 0214038501	

Mengetahui :

Palembang, 2025
Dekan FEB


Dr. Msy. Mikial, SE., M.Si., Ak.,CA.,CSRS
NIDN : 0205026401

Palembang, 2025
Kaprod MM

Dr. Sari Sakarina, SE.,MM
NIDN : 0214038501

KATA PENGANTAR

Puji dan Syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa, atas limpahan dan Hidayah-Nya sehingga Tesis yang Berjudul **“Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan SDM Kabupaten Pali”**.

Tesis ini ditulis untuk memenuhi Sebagian persyaratan mendapatkan gelar Magister Manajemen pada Universitas Tridianti Palembang Program Studi Magister Manajemen. Penyelesaian Tesis ini melibatkan banyak pihak yang telah memberikan bantuan, baik langsung maupun tidak langsung, moril maupun materil. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan penghargaan dan rasa terima kasih kepada:

1. Ketua Yayasan Pendidikan Nasional Tridianti Bapak Prof.H. Mahmud Hasjim, MME.
2. Rektor Universitas Tridianti Bapak Prof. Dr. Ir. H. Edizal AE, MS.
3. Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Tridianti Ibu Dr. Msy. Mikial, SE., M.Si., Ak.,CA.,CSRS, sekaligus selaku Pembimbing I yang senantiasa meluangkan waktu, pikiran dan tenaganya untuk memberikan bimbingan dan arahan dalam menyelesaikan Tesis ini.
4. Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi Universitas Tridianti Ibu Dr. M. Ima Andriyani, SE., M.Si.
5. Direktur Magister Manajemen Universitas Tridianti Bapak Dr. Djatmiko Noviantoro, S.E., M.Si.
6. Kaprodi Magister Manajemen Universitas Tridianti Ibu Dr. Sari Sakarina, SE.,MM.
7. Ibu Dr.Yolanda Veybitha. SE., M.Si, selaku Pembimbing II yang senantiasa meluangkan waktu, pikiran dan tenaganya untuk membirikan bimbingan dan arahan dalam menyelesaikan Tesis ini.
8. Para dosen dan pihak-pihak yang telah meluangkan waktu untuk berpartisipasi dalam penulisan Tesis ini.

9. Kedua Orangtua bapak dan ibu yang sangat kusayangi dan kucintai.
10. Istriku dan anak-anakku yang sangat kusayangi dan kucintai
11. Kepala BKPSDM Kabupaten PALI yang telah memberikan dorongan semangat, nasihat dan kesempatan dalam menyelesaikan Tesis ini.
12. Saudara dan Teman selalu memberikan dukungan dan semangat.
13. Teman- teman Angkatan 51 Magister Manajemen Universitas Tridianti yang kusayangi.
14. Semua Pihak yang telah membimbing, membantu dan mendorong penyelesaian Tesis ini.

Penulis menyadari mungkin dalam Tesis ini masih terdapat banyak kekurangan, untuk itu diharapkan tanggapan dan masukan dari berbagai pihak sebagai bahan perbaikan dengan harapan dan pada akhirnya Tesis ini dapat disajikan sebagai buah karya yang bermanfaat bagi masyarakat dibidang Pendidikan.

Palembang, 09 Januari 2025

M. ADITYA SEPTIANANDA

ABSTRAK

M. ADITYA SEPTIANANDA, Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan SDM Kabupaten Pali, dibawah bimbingan Ibu Dr. Msy. Mikial, SE., M.Si., Ak.,CA.,CSRS dan Ibu Dr.Yolanda Veybitha. SE., M.Si

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Dan Pengembangan SDM Kabupaten Pali, baik secara langsung maupun melalui Motivasi Kerja sebagai variabel Intervening. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai dinas tersebut yang berjumlah 43 orang. Penelitian ini menggunakan metode sampling jenuh, di mana seluruh populasi dijadikan sampel penelitian. Dengan demikian, jumlah sampel yang digunakan adalah 43 Pegawai. Metode analisis data yang digunakan adalah Structural Equation Modeling (SEM) dengan perangkat lunak Partial Least Square (PLS).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja, variabel Gaya Kepemimpinan kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja, variabel Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, variabel Gaya Kepemimpinan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, variabel Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, variabel Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui Motivasi Kerja dan variabel Gaya Kepemimpinan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui Motivasi Kerja. Nilai R^2 untuk variabel laten Motivasi Kerja sebagai variabel mediasi sebesar 0,950, yang artinya nilai tersebut mengidentifikasi bahwa variasi Motivasi Kerja Pegawai dapat dijelaskan oleh variabel laten eksogen (Budaya Organisasi, dan Gaya Kepemimpinan) sebesar 95% sedangkan sisanya sebesar 5% dijelaskan oleh variabel lain. Nilai R^2 untuk variabel laten Kinerja sebesar 0,971 yang artinya nilai tersebut mengidentifikasi bahwa variasi Kinerja dapat dijelaskan oleh variabel eksogen sebesar 97,1% sedangkan sisanya sebesar 2,9% dijelaskan oleh variabel yang tidak terdapat dalam penelitian.

Penelitian ini merekomendasikan agar Badan Kepegawaian Dan Pengembangan SDM Kabupaten Pali perlu memperkuat nilai-nilai budaya seperti kepercayaan, kolaborasi, dan komitmen terhadap visi bersama. Upaya ini dapat didukung dengan program penghargaan berbasis budaya organisasi yang memberikan apresiasi kepada pegawai yang aktif berkontribusi. Selain itu, orientasi dan pelatihan berkala harus dilakukan untuk memastikan bahwa semua pegawai memahami dan menerapkan budaya organisasi secara konsisten, selain itu Badan Kepegawaian Dan Pengembangan SDM Kabupaten Pali perlu menyelenggarakan pelatihan kepemimpinan yang berfokus pada gaya transformasional dan partisipatif. Pemimpin juga perlu lebih aktif terlibat sebagai mentor, membantu pegawai mengembangkan potensi, serta memberikan dukungan moral dan arahan yang jelas. Selain itu, pemberian penghargaan berbasis kinerja secara adil dan transparan dapat memperkuat motivasi kerja dan kinerja pegawai.

Kata kunci : Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kinerja

ABSTRACT

M. ADITYA SEPTIANANDA, The Influence of Organizational Culture and Leadership Style on Employee Performance with Work Motivation as an Intervening Variable at the Pali Regency Human Resources Development and Personnel Agency, under the guidance of Mrs. Dr. Msy. Mikial, SE., M.Sc., Ak., CA., CSRS and Mrs. Dr. Yolanda Veybitha. SE., M.Sc

This study aims to test the influence of Organizational Culture and Leadership Style on employee performance at the Pali Regency Human Resources Development and Personnel Agency, both directly and through Work Motivation as an Intervening variable. The population in this study were all employees of the agency totaling 43 people. This study used a saturated sampling method, where the entire population was used as a research sample. Thus, the number of samples used was 43 employees. The data analysis method used was Structural Equation Modeling (SEM) with Partial Least Square (PLS) software.

The results of the study indicate that the Organizational Culture variable has a significant effect on Work Motivation, the work Leadership Style variable has a significant effect on Work Motivation, the Organizational Culture variable has a significant effect on performance, the work Leadership Style variable has a significant effect on performance, the Work Motivation variable has a significant effect on performance, the Organizational Culture variable has a significant effect on performance through Work Motivation and the work Leadership Style variable has a significant effect on performance through Work Motivation. The R² value for the latent variable Work Motivation as a mediating variable is 0.950, which means that the value identifies that the variation in Employee Work Motivation can be explained by the exogenous latent variables (Organizational Culture, and Leadership Style) by 95% while the remaining 5% is explained by other variables. The R² value for the latent variable Performance is 0.971, which means that the value identifies that the variation in Performance can be explained by the exogenous variables by 97,1% while the remaining 2,9% is explained by variables not included in the study.

This study recommends that the Pali Regency Human Resources Development and Personnel Agency needs to strengthen cultural values such as trust, collaboration, and commitment to a shared vision. This effort can be supported by an organizational culture-based award program that provides appreciation to employees who actively contribute. In addition, regular orientation and training must be carried out to ensure that all employees understand and apply the organizational culture consistently, in addition, the Pali Regency Human Resources Development and Personnel Agency needs to organize leadership training that focuses on transformational and participatory styles. Leaders also need to be more actively involved as mentors, helping employees develop their potential, and providing moral support and clear direction. In addition, providing fair and transparent performance-based awards can strengthen employee work motivation and performance.

Keywords: Organizational Culture, Leadership Style, Work Motivation, Performance

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : M. ADITYA SEPTIANANDA

NPM : 245141055

Program studi : Magister Manajemen Universitas Tridinanti

Judul tesis : Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan SDM Kabupaten Pali

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa:

1. Tesis yang saya susun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (MM) dari Fakultas Ekonomi Program Studi Magister Manajemen Universitas Tridinanti seluruhnya adalah hasil karya sendiri.
2. Apabila ada bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain, akan saya tulis sumbernya dengan jelas, sesuai norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.
3. Jika dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian tesis yang saya susun ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar Akademik1 Magister Manajemen (MM) yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dalam keadaan sadar dengan rasa tanggung jawab tanpa paksaan dari pihak manapun.

Palembang, 09 Januari 2025

Yang menyatakan,



M. ADITYA SEPTIANANDA

RIWAYAT HIDUP

M. ADITYA SEPTIANANDA, di lahirkan di Palembang, 29 September 1988, merupakan anak pertama dari pasangan H. Masripin Toyib, S.E.,M.Si dan Nani Wijaya, S.H. Pada tahun 2016 menikah dengan Yoda Apta Angelina Periang, S.T. dan telah dikaruniai dua orang anak yakni M. Verrell Mahardika Adittian serta M. Billano Decentru Adittian.

Sekolah Dasar diselesaikan pada tahun 2000 di SD Negeri 113 Palembang, Sekolah Menengah Pertama di SMP Xaverius I Palembang diselesaikan pada tahun 2003 dan selanjutnya Sekolah Menengah Atas di SMA Negeri I Palembang diselesaikan pada tahun 2006. Pada Tahun 2009 masuk Fakultas Hukum Sore Universitas Sriwijaya dan diselesaikan pada Fakultas Hukum Universitas Sjakhyakirti pada tahun 2013. Memasuki Program Studi Magister Manajemen Universitas Tridinanti pada tahun 2023 dan lulus pada tahun 2025.

Tahun 2007 – 2014 bekerja sebagai Staf pada UPTD Balai Pengujian Kendaraan Bermotor Dinas Perhubungan Kota Palembang, pada tahun 2014 sampai dengan sekarang menjadi Pegawai Negeri Sipil dan bekerja di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pemerintah Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir, saat ini menduduki jabatan Kepala Sub Bagian Perencanaan dan Keuangan.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING TESIS	ii
LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PENGUJI TESIS.....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
ABSTRAK	vi
ABSTRACT.....	vii
SURAT PERNYATAAN	viii
RIWAYAT HIDUP.....	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	7
1.3 Pembatasan Masalah.....	8
1.4 Perumusan Masalah	9
1.5 Tujuan Penelitian	10
1.6 Kegunaan Penelitian	11
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS PENELITIAN.....	12
2.1. Kajian Pustaka	12
2.1.1 Kinerja	12
2.1.2 Motivasi Kerja	18
2.1.3 Budaya Organisasi	22
2.1.4 Gaya Kepemimpinan	26
2.2 Hasil Penelitian Yang Relevan	33
2.3 Kerangka Berpikir.....	35
2.4 Hipotesis Penelitian	40
BAB III METODE PENELITIAN	42
3.1 Tempat dan Waktu Penelitian.....	42

3.2	Populasi dan Sampel.....	42
3.2.1	Populasi.....	42
3.2.2	Sampel	43
3.3	Variabel dan Definisi Operasional.....	43
3.4	Instrumen Penelitian	50
3.5	Teknik Analisis Data	51
BAB IV	HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN	58
4.1.	Hasil Analisis.....	58
4.2.	Pembahasan Hasil.....	79
BAB V	KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN	93
5.1	Kesimpulan	93
5.2	Implikasi Kebijakan.....	94
5.3	Saran	95
	DAFTAR PUSTAKA.....	96
	LAMPIRAN	101

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Hasil Kuesioner Pra-Survei Variabel Kinerja pegawai Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan SDM Kabupaten Pali	2
Tabel 2. 1 Hasil Penelitian Yang Relevan	33
Tabel 3. 1 Jadwal Penelitian	42
Tabel 3. 2 Kisi-Kisi Instrumen Variabel Kinerja.....	44
Tabel 3. 3 Kisi-Kisi Instrumen Variabel Motivasi Kerja.....	46
Tabel 3. 4 Kisi-kisi Instrumen Variabel Budaya Organisasi	47
Tabel 3. 5 Kisi-Kisi Instrumen Variabel Gaya Kepemimpinan.....	49
Tabel 4. 1 Deskripsi Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin	59
Tabel 4. 2 Deskripsi Karakteristik Responden berdasarkan Usia.....	59
Tabel 4. 3 Deskripsi Karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan	60
Tabel 4. 4 Kategori Jawaban.....	62
Tabel 4. 5 Kategori Jawaban Responden.....	62
Tabel 4. 6 Outer Loading	65
Tabel 4. 7 Average Variance Extracted (AVE)	66
Tabel 4. 8 Nilai Discriminant Validity (Cross Loading)	67
Tabel 4. 9 Hasil Uji Reliabilitas.....	69
Tabel 4. 10 Nilai R-Square (R^2).....	70
Tabel 4. 11 Hasil F2.....	71
Tabel 4. 12 Path Coefficients.....	72
Tabel 4. 13 Data Indirect Effect.....	77

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir.....	40
Gambar 3. 1 Diagram Jalur Full Model.....	55

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menjadi elemen fundamental dalam organisasi, berfokus pada bagaimana individu di dalamnya dapat diberdayakan secara optimal demi mencapai tujuan bersama. Keberhasilan organisasi, baik di sektor publik maupun swasta, sering kali bergantung pada kinerja pegawai yang menjadi penggerak utama dalam menjalankan setiap kebijakan dan strategi. Pengembangan sumber daya manusia yang terencana dan berkelanjutan merupakan suatu kebutuhan mutlak dalam suatu perusahaan dan organisasi. Suatu organisasi membutuhkan manusia sebagai sumber daya manusia yang berkualitas akan terus memajukan perusahaan atau organisasi sebagai wadah untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia tersebut (Sari et al., 2024)

Peningkatan kinerja pegawai menjadi fokus utama dari pengelolaan MSDM, terutama dalam organisasi pemerintahan yang melayani kepentingan publik. Dalam konteks ini, Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Pali memiliki peran strategis dalam memastikan pegawai yang kompeten, produktif, dan terlatih dalam memenuhi ekspektasi pelayanan kepada masyarakat. Kinerja pegawai bukan hanya sekadar hasil dari kemampuan individu, melainkan juga dipengaruhi oleh beberapa faktor organisasi yang saling terkait. Secara umum, kinerja pegawai dapat tercermin dari sejauh mana seorang individu mampu memenuhi target yang telah ditetapkan organisasi. Namun, untuk mencapai tingkat

kinerja yang optimal, terdapat beberapa faktor pendukung utama yang dapat memperkuat atau bahkan menghambat kinerja tersebut, yaitu budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja.

Kinerja menjadi komponen utama mengenai adanya kesadaran untuk mewujudkan tujuan organisasi serta demi kelangsungan hidup organisasi itu sendiri. Adanya peningkatan dalam mutu kinerja tidak terlepas dari peran karyawan sebagai unsur utama dalam keseluruhan proses hasil kerja (Wulandari et al., 2024). Berdasarkan hasil pra survey kinerja pegawai Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan SDM Kabupaten Pali belum sepenuhnya optimal. Berikut disajikan tabel mengenai kinerja pegawai Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan SDM Kabupaten Pali. data kuesioner tersebut dibagikan kepada 30 pegawai Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan SDM Kabupaten Pali.

Tabel 1. 1
Hasil Kuesioner Pra-Survei Variabel Penelitian

No	Variabel		Frekuensi Jawaban					Total Skor	Rata-Rata
			STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
1	Kinerja	Kualitas Kerja	2	8	12	8	0	86	2,87
		Produktivitas	1	9	11	9	0	88	2,93
		Tanggung Jawab	0	7	10	12	1	97	3,23
2	Motivasi Kerja	Motivasi Internal	0	5	14	10	1	97	3,23
		Motivasi Eksternal	1	8	12	9	0	89	2,97
3	Budaya Organisasi	Inovatif memperhitungkan risiko	1	6	14	9	0	91	3,03
		Berorientasi pada hasil	0	9	13	8	0	89	2,97

No			Frekuensi Jawaban					Total Skor	Rata-Rata
	Variabel	Dimensi	STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
		Berorientasi pada kepentingan	1	8	12	9	0	89	2,97
		Berorientasi detail pada tugas	0	7	15	8	0	91	3,03
4	Gaya Kepemimpinan	Gaya Kepemimpinan Transformasional	0	5	13	11	1	98	3,27
		Gaya Kepemimpinan Transaksional	0	6	14	10	0	94	3,13
Skor Rata-Rata									3,06

Berdasarkan Tabel 1.1, yang menyajikan hasil kuesioner pra-survei terkait variabel Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Pali mendapatkan skor rata-rata 3,06. Skor ini mengindikasikan bahwa sebagian besar kinerja pegawai belum sepenuhnya optimal. Kinerja pegawai di BKPSDM Kabupaten Pali memiliki ruang untuk ditingkatkan, terutama dari segi kualitas kerja. Berdasarkan observasi awal, ditemukan bahwa tingkat kecermatan dalam bekerja tidak merata di antara pegawai; beberapa pegawai sering melakukan kesalahan administratif dan penginputan data akibat kurangnya ketelitian. Selain itu, kepatuhan terhadap prosedur operasional masih memerlukan perhatian, dengan sebagian pegawai yang belum sepenuhnya memahami ketentuan organisasi atau mengabaikannya dalam situasi tertentu. Dari aspek produktivitas, sebagian besar pegawai belum mampu menyelesaikan tugas sesuai target waktu yang ditetapkan. Penggunaan waktu kerja yang optimal juga masih menjadi tantangan, di mana beberapa pegawai cenderung menunda tugas sehingga mengakibatkan penumpukan

pekerjaan pada waktu tertentu. Pra-survey ini juga menunjukkan bahwa tanggung jawab pegawai masih perlu diperkuat. Kehadiran tepat waktu merupakan salah satu indikator yang menunjukkan bahwa disiplin waktu di lingkungan kerja BKPSDM belum maksimal. Beberapa pegawai tidak konsisten dalam mengikuti instruksi, terutama pada tugas yang bersifat administratif. Secara umum, fenomena ini menunjukkan bahwa terdapat kendala dalam kinerja pegawai yang berkaitan dengan kualitas, produktivitas, dan tanggung jawab mereka, yang perlu diatasi agar organisasi dapat berfungsi dengan lebih efektif.

Motivasi kerja memegang peranan penting sebagai pendorong utama dalam kinerja pegawai. Menurut Sakarina et al. (2024) motivasi kerja berarti kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu pekerjaan atau kegiatan, yang berlangsung secara sadar. Motivasi adalah kekuatan internal yang menggerakkan individu untuk mencapai tujuan tertentu. Motivasi kerja pegawai BKPSDM Kabupaten Pali tampak dipengaruhi oleh motivasi internal dan eksternal yang masih memerlukan dukungan. Pada dimensi motivasi internal, pra-survey menunjukkan bahwa sebagian pegawai tidak merasa memiliki tujuan atau tantangan yang jelas dalam pekerjaan mereka, sehingga berdampak pada semangat kerja yang kurang optimal. Selain itu, umpan balik atas hasil kerja yang diberikan oleh pimpinan dianggap belum memadai oleh beberapa pegawai, yang membuat mereka kurang merasa dihargai atas pencapaian yang telah diraih. Motivasi untuk berprestasi juga dinilai rendah, dengan indikasi bahwa beberapa pegawai merasa tugas yang diberikan bersifat monoton dan tidak memberikan kesempatan untuk mengungguli diri sendiri atau menunjukkan prestasi yang signifikan. Pada sisi motivasi eksternal, pra-survey menemukan bahwa

faktor-faktor seperti penghargaan, insentif, dan pujian dari pimpinan belum optimal dalam memotivasi pegawai. Sebagian pegawai merasa bahwa meskipun bekerja keras, mereka jarang menerima pengakuan formal atau informal yang memadai. Hal ini mengakibatkan penurunan semangat kerja, terutama bagi pegawai yang membutuhkan dorongan eksternal. Bahkan, beberapa pegawai mengungkapkan bahwa penghargaan dalam bentuk insentif sangat jarang diberikan, sehingga ekspektasi mereka untuk memperoleh kompensasi tambahan atas kinerja yang baik tidak terpenuhi.

Budaya organisasi menciptakan norma dan nilai yang menjadi pedoman bagi pegawai dalam menjalankan tugas mereka. Dalam organisasi pemerintahan, budaya yang kuat dapat mendorong komitmen pegawai terhadap visi dan misi lembaga. Budaya yang baik mampu meningkatkan keterlibatan, komitmen, dan integritas pegawai, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Sebaliknya, budaya yang lemah dapat menyebabkan rendahnya kinerja dan moral pegawai. Budaya organisasi di BKPSDM Kabupaten Pali, menurut hasil pra-survey, masih memerlukan perbaikan, khususnya pada dimensi inovasi dan orientasi hasil. Beberapa pegawai merasa enggan untuk mengemukakan ide-ide baru, terutama karena mereka khawatir akan risiko yang dihadapi jika ide tersebut tidak berhasil. Hal ini mengindikasikan adanya kebutuhan untuk menciptakan iklim yang lebih mendukung kreativitas dan eksperimen dalam organisasi. Pada dimensi orientasi hasil, kurangnya penetapan target yang jelas dan mekanisme penilaian kinerja membuat pegawai kurang terdorong untuk mencapai hasil kerja yang optimal.

Selain itu, budaya orientasi pada kepentingan pegawai juga terlihat belum maksimal. Dalam pra-survey, sejumlah pegawai menyatakan bahwa kebutuhan mereka kurang mendapat perhatian yang memadai dari organisasi. Mereka merasa dukungan yang diberikan oleh instansi hanya bersifat formalitas dan belum sepenuhnya menunjang pelaksanaan tugas. Pada aspek orientasi pada detail, pegawai cenderung kurang memperhatikan ketelitian, yang terlihat dari adanya ketidakakuratan dalam penyusunan dokumen serta dalam pengambilan keputusan administratif.

Di samping budaya organisasi, gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh para pemimpin di BKPSDM Kabupaten Pali juga berperan penting. Gaya kepemimpinan yang efektif dapat memberikan arah yang jelas, motivasi, dan dukungan kepada pegawai. Pemimpin yang mampu memahami kebutuhan pegawainya dan beradaptasi dengan situasi dapat mendorong kinerja yang lebih baik. Sebaliknya, kepemimpinan yang tidak efektif dapat menurunkan produktivitas dan meningkatkan ketidakpuasan di antara pegawai. Gaya kepemimpinan yang diterapkan di BKPSDM Kabupaten Pali juga menjadi salah satu variabel yang berpengaruh pada kinerja pegawai. Pra-survey menunjukkan bahwa pada dimensi transformasional, sebagian pegawai merasa pimpinan mereka kurang memberikan motivasi secara konsisten dan belum sepenuhnya mendukung kreativitas mereka. Beberapa pegawai menyatakan bahwa pimpinan jarang mendengarkan masukan atau keluhan mereka secara langsung, yang dapat mengurangi kepercayaan pegawai terhadap pimpinan. Bahkan, pada aspek dukungan terhadap inovasi, hanya sedikit pegawai yang merasa mendapatkan dorongan untuk mengembangkan ide-ide baru dari pimpinan.

Pada sisi kepemimpinan transaksional, sebagian pegawai merasa kurang mendapat penghargaan yang sesuai atas prestasi yang mereka capai. Penghargaan yang bersifat materi maupun non-materi jarang diberikan, sehingga pegawai merasa bahwa kontribusi mereka kurang diapresiasi. Selain itu, dalam hal pengawasan, beberapa pegawai mengungkapkan bahwa pimpinan tidak secara konsisten memantau pekerjaan mereka atau memberikan arahan yang jelas ketika standar kerja tidak tercapai. Ketidakteraturan dalam pengawasan ini membuat pegawai merasa kurang mendapat panduan untuk bekerja sesuai dengan standar yang telah ditetapkan organisasi.

Berdasarkan uraian diatas, penulis tertarik ingin meneliti antar variabel tersebut. Apakah dengan adanya variabel *mediasi* dapat memediasi variabel independen terhadap variabel dependen, dan ingin mengetahui mana yang lebih besar pengaruhnya dengan atau tanpa variabel *mediasi*. Maka untuk mengetahui pengaruh antara variabel-variabel tersebut, dapat dilakukan melalui penelitian dengan judul **“Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan SDM Kabupaten Pali”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Sesuai uraian pada latar belakang masalah di atas, dapat diidentifikasi masalah yang mempunyai Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan SDM Kabupaten Pali antara lain :

1. Kinerja pegawai belum optimal, ditunjukkan oleh rendahnya ketelitian, kepatuhan prosedur, produktivitas, dan tingkat kehadiran.
2. Kurangnya ketelitian, kepatuhan pada prosedur, dan kualitas kerja yang optimal.
3. Motivasi kerja pegawai masih rendah, terlihat dari kurangnya tanggung jawab, kejelasan tujuan, serta minimnya penghargaan dan insentif.
4. Jarangnya penghargaan, insentif, dan perhatian dari pimpinan mengurangi motivasi kerja pegawai.
5. Budaya organisasi belum kuat, tercermin dari rendahnya keberanian inovasi, fokus pada hasil, dukungan kebutuhan pegawai, dan perhatian terhadap detail.
6. Kebutuhan pegawai tidak terpenuhi sepenuhnya, dan dukungan untuk prestasi minim.
7. Gaya kepemimpinan kurang efektif, ditunjukkan oleh minimnya kepercayaan dan dukungan, tidak konsistennya penghargaan, arahan, dan pemantauan terhadap pegawai.
8. Minimnya kepercayaan dan dukungan inovasi dari pimpinan, serta kurangnya perhatian terhadap masukan pegawai.

1.3 Pembatasan Masalah

Disebabkan adanya keterbatasan-keterbatasan dalam diri penulis baik menyangkut kemampuan, waktu, maupun dana dan agar penelitian ini lebih terfokus, maka dari beberapa masalah yang telah teridentifikasi diatas penulis membatasi permasalahan yang akan diteliti hanya pada variabel Budaya Organisasi, Gaya

Kepemimpinan, motivasi kerja dan Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan SDM Kabupaten Pali.

1.4 Perumusan Masalah

Adapun masalah yang akan diselesaikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja Pegawai Badan Kepegawaian Dan Pengembangan SDM Kabupaten Pali?
2. Apakah terdapat pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja Pegawai Badan Kepegawaian Dan Pengembangan SDM Kabupaten Pali?
3. Apakah terdapat pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Dan Pengembangan SDM Kabupaten Pali?
4. Apakah terdapat pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Dan Pengembangan SDM Kabupaten Pali?
5. Apakah terdapat pengaruh Motivasi Kerja Kerja terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Dan Pengembangan SDM Kabupaten Pali?
6. Apakah terdapat pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan SDM Kabupaten Pali?
7. Apakah terdapat pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan SDM Kabupaten Pali?

1.5 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang sesuai dengan rumusan masalah diatas adalah untuk menganalisis, mengetahui dan membuktikan:

1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja Pegawai Badan Kepegawaian Dan Pengembangan SDM Kabupaten Pali.
2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja Pegawai Badan Kepegawaian Dan Pengembangan SDM Kabupaten Pali.
3. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Dan Pengembangan SDM Kabupaten Pali.
4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Dan Pengembangan SDM Kabupaten Pali.
5. Pengaruh Motivasi Kerja Kerja terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Dan Pengembangan SDM Kabupaten Pali.
6. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan SDM Kabupaten Pali.
7. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan SDM Kabupaten Pali.

1.6 Kegunaan Penelitian

Dengan penelitian ini diharapkan hasil-hasil yang didapat akan ada manfaatnya bagi :

1. Hasil penelitian ini dapat memberikan gambaran mengenai pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Dan Pengembangan SDM Kabupaten Pali.
2. Sebagai salah satu pertimbangan bagi Badan Kepegawaian Dan Pengembangan SDM Kabupaten Pali untuk lebih memperhatikan Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja dalam manajemen sumberdaya manusia sehingga Kinerja Pegawai benar-benar ditingkatkan dan pedoman untuk menyusun rencana pembangunan nasional.
3. Secara teoritis :
 - a) Diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi ilmu pengetahuan bidang manajemen sumberdaya manusia yang terkait dengan masalah Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja dengan Kinerja.
 - b) Dapat dijadikan sebagai salah satu bahan referensi bagi pihak yang ingin melakukan kajian lebih lanjut.
 - c) Sebagai salah satu input atau masukan bagi Badan Kepegawaian Dan Pengembangan SDM Kabupaten Pali.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2018). Manajemen sumber daya manusia (Teori, konsep dan indikator). Riau: Zanafa Publishing, 3.
- Affandi, R. R., & Atmaja, H. E. (2023). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (PT Big Konstruksi). *Jurnal Riset Manajemen Dan Ekonomi (Jrime)*, 1(2), 91–104. <https://doi.org/10.54066/jrime-itb.v1i2.182>
- Agustini, F. (2019). *Strategi manajemen sumber daya manusia*.
- Ambarwati, A. (2021). Perilaku dan teori organisasi. Media Nusa Creative (MNC Publishing).
- Amri, S., Noviantoro, D., Hakimah, Y., & YUSDIANA. (2020). Pengaruh work life balance dan self-efficacy terhadap organizational citizenship behavior (OCB) yang berdampak pada kinerja karyawan PT. Asuransi Tri Pakarta Cabang Palembang. *Equivalent: Journal of Economic, Accounting and Management*, 2(2), 385–402.
- Armantari, N. L. I., Sugianingrat, I. A. P. W., & Mashyuni, I. A. (2021). Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja pada CV.Duta Niaga Bali Denpasar. *Widya Amrita*, 1(1), 275–289. <https://doi.org/10.32795/widyaamrita.v1i1.1175>
- Dewi, L., & Mahayogmahayogaa, D. (2023). Peran Kepuasan Kerja Dalam Memediasi Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Mangutama Badung. *Jurnal Manajemen, Kewirausahaan Dan Pariw*, 3(2), 298–311.
- Fitri, N. A., Basri, H., Andriyani, I., & Even, N. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Karyawan Kanca Bank Syariah Indonesia Palembang). *EKOMBIS REVIEW: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 11(2), 1087–1094. <https://doi.org/10.37676/ekombis.v11i2.3767>
- Ghozali, I. (2015). Partial Least Squares Konsep, Teknik dan Aplikasi menggunakan Program SmartPLS 3.0 untuk Penelitian Empiris. Undip.
- Goni, H. G., Manoppo, W., & Rogahang, J. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Tahuna. *Productivity*, 2(4), 330–335.
- Handoko, T. H. (2021). Manajemen personalia dan sumber daya manusia (Edisi 3). BPFE.

- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasni, P., Noviantoro, D., & Septianti, D. (2020). Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Win Acces Telecommunication Palembang dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Aplikasi Manajemen Dan Bisnis*, 1(1), 27-35.
- Herliana, H., Rasjid, H., Monoarfa, V., & Abdussamad, Z. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai pada Dinas Kesehatan Provinsi Gorontalo. *Jambura: Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 6(3), 1260-1269.
- Hoiri, I., & Pranata, E. (2024). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Printing Juraganbendera. *Com. Manajemen Kreatif Jurnal*, 2(3), 48-59.
- Huseno, T. (2016). *Kinerja pegawai: Tinjauan dari dimensi kepemimpinan, misi organisasi, budaya organisasi dan kepuasan kerja*. Media Nusa Creative (MNC Publishing).
- Hutahaean, W. S. (2021). *Teori kepemimpinan*. Ahlimedia Book.
- Indrasari, M. (2017). *KEPUASAN KERJA DAN KINERJA KARYAWAN Tinjauan dari Dimensi Iklim Organisasi, Kreativitas Individu, dan Karakteristik Pekerjaan*. Yogyakarta: Indomedia Pustaka, 1–84.
- Irfan, A., Aminah, A., & Armelia, C. (2024). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Liny Jaya Informatika Makassar. *Jurnal Manuhara: Pusat Penelitian Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 2(1), 107-121.
- Istiqhoro, N., AE, E., & Noviantoro, D. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Pelatihan Terhadap Motivasi, Serta Dampaknya Pada Kinerja Guru Di Sekolah Islam Terpadu Insan Mandiri Cendekia Palembang. *EKOMBIS REVIEW: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 10(2).
<https://doi.org/10.37676/ekombis.v10i2.2136>
- Juniarti, A. T., & Darra, G. P. (2021). Faktor-Faktor Dominan yang Mempengaruhi Kinerja. In *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952.
- Kasmir, K. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta: Rajawali Pers, 72.
- Khaeruman, D. (2021). Meningkatkan Kinerja Sumber Daya Manusia Konsep & Studi Kasus. In *Bookchapter*.
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi*. Edisi Ke Sepuluh, Edisi Bahasa Indonesia, Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Mangkunegara, A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT

Remaja Rosdakarya.

- Maysaroh, S., Supardi, S., & Dharmanto, A. (2024). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi pada PT Logistik Palletindo Group. *Jurnal Penelitian Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*, 3(4), 90-107.
- Meithiana, I. (2017). Kepuasan kerja dan kinerja karyawan tinjauan dari dimensi iklim organisasi, kreativitas individu, dan karakteristik pekerjaan. Indomedia Pustaka.
- Naftali, Y. (2019). Modul Pelatihan Smart PLS.
- Noviantoro, D., Marisa, S., & Sakarina, S. (2022). The Influence of Communication, Work Motivation and Work Environment on Employee Performance with Work Discipline as a Mediating Variable. *Oblik i Finansii*, 4(4(98)), 80–88. [https://doi.org/10.33146/2307-9878-2022-4\(98\)-80-88](https://doi.org/10.33146/2307-9878-2022-4(98)-80-88)
- Prasetya, Y. B. (2012). Motivasi Sebagai Variabel Mediasi Antara Leadership dengan Organizational Citizenship Behaviors. *Jurnal Probisnis*, 5(2), 75–98.
- Putri, L. M. E., Sihombing, I. H., & Sukerti, N. N. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di Hotel The Ritz-Carlton, Bali. *Jurnal Ilmiah Hospitality Management*, 14(1), 87-106.
- Raidzatussalma, K. N., Widiatika, M., & Leoni, F. (2024). Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja karyawan di PT. Well Harvest Winning Alumina Refinery (WHW). *Currency: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 2(2), 329-342.
- Ridho, J., Farida, F., & Astuti, T. (2024). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di Hotel The Acacia Jakarta. Dalam Seminar Nasional Pariwisata Dan Kewirausahaan (SNPK) (Vol. 3, hlm. 213-223).
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Perilaku organisasi*, Edisi Keenam Belas. Salemba Empat.
- Saepudin, A. K., & Arifin, I. R. (2024). Analisis pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan outsourcing. *JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi*, 1(3), 197–207. <https://doi.org/10.62421/jibema.v1i3.18>
- Sakarina, S., Noviantoro, D., & Kesuma, M. J. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai ASN BPKAD Provinsi Sumatera Selatan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis Universitas Multi Data Palembang*, 13(2), 539–547.
- Sangadji, E. M. (2023). *Budaya organisasi perguruan tinggi*. CV. Azka Pustaka.

- Sari, A. P., Mikial, M., & Suyantiningsih, T. (2024). *THE INFLUENCE OF LEADERSHIP AND WORK ENVIRONMENT ON WORK MOTIVATION AND ITS IMPACT ON TEACHER PERFORMANCE AT STATE SENIOR HIGH SCHOOL 14 PALEMBANG*. 3(1), 26–34.
- Sedarmayanti, H. J. (2018). *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. CV. Mandar Maju.
- Setyadi, D. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Penelitian Ilmiah*. 1–332.
- Siagian, S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. PT Bumi Aksara.
- Soelistya, D., Setyaningrum, R. P., Aisyah, N., Sahir, S. H., & Purwati, T. (2020). *Buku Ajar Budaya Organisasi dalam Praktik*. In *Nizamia Learinig Center* (Vol. 5, Issue 3).
- Soetrisno, E. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana.
- Sugiyono, S. (2016). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, R&D*. Bandung: Alfabeta, 1-11.
- Sutrisno, H. E. (2019). *Budaya organisasi*. Prenada Media.
- Syafri, H., Amang, B., & Mas'ud, M. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Pada PT. Griya Kenari Properti Di Makassar. *Journal on Education*, 05(03), 10147–10164.
- Syahreza, M. I., & Purnomo, B. R. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada PT. Jaccs MPM Finance Indonesia Tabanan Bali. *Soetomo Management Review*, 2(4), 478-488.
- Thoha, M. (2017). *Gaya kepemimpinan dalam manajemen (Edisi Pertama, Cetakan Keenambelas)*. Rajawali Pers.
- Tumbelaka, S. S. X., & Kaligis, J. N. (2023). *Budaya organisasi dalam kepuasan kerja, komitmen organisasional dan intention to leave*.
- Uno, H. B., & Lamatenggo, N. (2022). *Teori kinerja dan pengukurannya*. Bumi Aksara.
- Wijaya, S. (2022). Peran budaya organisasi dalam meningkatkan retensi karyawan. *Jurnal Bina Manajemen*, 11(1), 199-213.
- Wirawan. (2014). *Kepimpinan: Teori psikolog, perilaku organisasi, aplikasi & penelitian*. Rajawali Pers.
- Wulandari, Edizal, A. E., Nasir, & Sakarina, S. (2024). *Pengaruh Disiplin Kerja dan*

Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Sukarami Kota Palembang Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. 3(3).
<https://doi.org/10.58540/jipsi.v3i3.624>

Wulandari, P. A. A., & Bagia, I. W. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pada Pegawai Puskesmas. *Prospek: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 2(2), 251. <https://doi.org/10.23887/pjmb.v2i2.28701>

Yadnya, I. D. G. S. A. (2022). Berbagai Faktor Bagi Peningkatan Kinerja Pegawai. *Feniks Muda Sejahtera*.