



Department of Digital Business

**Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)**

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 5 No. 2 (2026) pp: 2820-2830

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

---

## Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Bapperida Kota Tidore Kepulauan)

Faujia Ishak, Muhammad Asril Arilaha, Zulaiha Husen

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Khairun

[faujiaishak97@gmail.com](mailto:faujiaishak97@gmail.com), [asril\\_arilaha@unkhair.ac.id](mailto:asril_arilaha@unkhair.ac.id), [zulaihahusen@unkhair.ac.id](mailto:zulaihahusen@unkhair.ac.id)

### Abstrak

*Faujia Ishak, 2026. Pengaruh Lingkungan kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Bapperida Kota Tidore Kepulauan). Ketua Komisi: Muhammad Asril Arilaha dan Anggota Komisi: Zulaiha Husen. Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh hasil dari pengaruh lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja pada Badan Perencanaan, Pembangunan, Riset dan Inovasi Daerah (BAPPERIDA). Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Bapperida Kota Tidore Kepulauan yang berjumlah 45 pegawai. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh sehingga populasi dijadikan sebagai sampel penelitian. Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan analisis path modeling dengan menggunakan Smart Partial Least Square (PLS) versi 4.0 sebagai alat uji statistik. Hasil penelitian ini yang menunjukkan bahwa: (1) lingkungan kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, (2) budaya organisasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, (3) lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, (4) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, (5) motivasi kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan, (6) motivasi kerja tidak mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dan (7) motivasi kerja tidak mampu memediasi pengaruh budaya terhadap kinerja pegawai.*

*Kata kunci: Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, Kinerja Pegawai, Motivasi Kerja.*

### 1. Latar Belakang

Dalam era globalisasi dan reformasi birokrasi, organisasi publik di Indonesia menghadapi tantangan yang semakin kompleks. Pemerintah dituntut untuk bekerja lebih efektif, efisien, dan akuntabel dalam menyelenggarakan pelayanan publik serta melaksanakan pembangunan daerah. Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai sumber daya manusia (SDM) utama dalam birokrasi memiliki posisi strategis sebagai penggerak roda pemerintahan. Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset terpenting dalam menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan suatu instansi. Berhasil tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuan sangat ditentukan oleh pengelolaan komponen dasarnya. Oleh karena itu, majunya sebuah lembaga pemerintahan akan senantiasa bergantung pada kecepatan serta kemajuan dalam mengembangkan program kerja jangka pendek maupun jangka panjang, yang pada akhirnya mendorong peningkatan kualitas kinerja pegawai. Dalam konteks ini, keberhasilan instansi tidak dapat dilepaskan dari peran lingkungan kerja yang kondusif, budaya organisasi yang kuat, serta motivasi kerja yang mampu mendorong terciptanya kinerja pegawai yang optimal.

Kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Dalam penelitian ini, faktor yang menjadi perhatian utama adalah lingkungan kerja, budaya organisasi, dan motivasi kerja. Lingkungan kerja merupakan kondisi fisik maupun nonfisik yang dapat memengaruhi kenyamanan dan produktivitas pegawai. Nitisemito (2018), menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada di sekitar pekerja. Menurut Sedarmayanti (2017), lingkungan kerja meliputi alat, bahan, kondisi, serta suasana kerja yang ada di sekitar pegawai. Penelitian Prasetya & Syihabuddin (2026), yang menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa, lingkungan kerja yang baik mampu menciptakan rasa nyaman sehingga pegawai lebih termotivasi dalam menyelesaikan pekerjaannya.

---

Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Bapperida Kota Tidore Kepulauan)

Menurut Schein (2021), budaya organisasi terbentuk dari asumsi dasar, nilai, dan norma yang diterima bersama serta menjadi pedoman dalam bertindak. Adapun menurut Hofstede (2020), budaya organisasi adalah pola pikir kolektif yang membedakan anggota suatu organisasi dari organisasi lain. Robbins dan Judge (2022), menegaskan bahwa budaya organisasi yang kuat dapat membentuk perilaku kerja pegawai, meningkatkan loyalitas, serta memperkuat komitmen terhadap tujuan organisasi. Penelitian Ningsih & Heryanda (2024), membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Artinya, semakin baik budaya organisasi yang diterapkan, maka semakin tinggi pula motivasi dalam organisasi.

Kinerja yang baik merupakan suatu langkah untuk menuju tercapainya tujuan organisasi oleh karena itu, kinerja juga merupakan sarana penentu dalam mencapai tujuan organisasi sehingga perlu diupayakan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepada pegawai (Hafid, 2018).

Motivasi merupakan dorongan psikologis yang menggerakkan seseorang untuk bertindak dan mencapai tujuan tertentu. Menurut Herzberg (1966) dalam Two Factor Theory, motivasi dipengaruhi oleh faktor intrinsik (misalnya kebutuhan berprestasi dan pengakuan) serta faktor ekstrinsik (misalnya gaji, kondisi kerja, dan kebijakan organisasi). McClelland (1961), juga menekankan pentingnya kebutuhan berprestasi (need for achievement), kebutuhan kekuasaan (need for power), dan kebutuhan afiliasi (need for affiliation) dalam memengaruhi kinerja individu.

Pegawai dengan motivasi tinggi cenderung menunjukkan komitmen, inisiatif, serta dedikasi yang lebih baik, bahkan ketika menghadapi keterbatasan lingkungan kerja atau tantangan budaya organisasi. Robbins (2015) menambahkan bahwa motivasi berperan sebagai penghubung antara faktor eksternal dan perilaku kerja individu. Oleh karena itu, motivasi kerja dipandang sebagai variabel mediasi yang menjembatani pengaruh lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Menurut Sa'Ban dkk. (2025) menemukan bahwa motivasi kerja tidak mampu memediasi hubungan antara budaya organisasi dan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hubungan antara lingkungan kerja, budaya organisasi, motivasi kerja, dan kinerja pegawai masih perlu dikaji lebih lanjut, pada sektor pemerintahan daerah.

Badan Perencanaan, Pembangunan, Riset, dan Inovasi Daerah (Bapperida) Kota Tidore Kepulauan memiliki peran strategis dalam merumuskan arah pembangunan daerah. Bapperida bertanggung jawab menyusun dokumen perencanaan seperti, Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) dan Rencana Kerja Pembangunan Daerah (RKPD), melakukan kajian riset, serta mendorong inovasi daerah untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Namun, dalam pelaksanaannya, Bapperida masih menghadapi tantangan serius, antara lain keterbatasan jumlah pegawai dengan kompetensi yang sesuai, resistensi terhadap perubahan budaya kerja yang lebih adaptif, serta rendahnya motivasi sebagian ASN. Kondisi ini berimplikasi pada belum optimalnya kinerja pegawai, yang tercermin dari keterlambatan penyusunan dokumen perencanaan maupun pelaksanaan program prioritas daerah.

Namun, hasil penelitian terdahulu menunjukkan adanya perbedaan temuan terkait hubungan antara lingkungan kerja, budaya organisasi, motivasi kerja dan kinerja pegawai. Wardani (2020), menemukan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, melainkan melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Sementara itu, penelitian Sa'Ban dkk (2025) menemukan bahwa motivasi kerja tidak mampu memediasi hubungan antara budaya organisasi dan kinerja pegawai. Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa lingkungan kerja, budaya organisasi, motivasi kerja, dan kinerja pegawai belum konsisten sehingga perlu dikaji kembali.

Objek penelitian ini adalah Dinas Badan Perencanaan, Pembangunan Riset Dan Inovasi Daerah (Bapperida) Kota Tidore Kepulauan. Dinas Bapperida memiliki tugas melaksanakan urusan Pemerintah Daerah di bidang perencanaan pembangunan, riset dan inovasi daerah. Tanggung jawab ini menjadi penting karena Bapperida berperan langsung dalam membantu Pemerintah Kota merumuskan arah kebijakan pembangunan daerah secara terencana, terpadu, dan berkelanjutan. Fungsi ini menuntut adanya lingkungan kerja yang kondusif, budaya organisasi yang kuat, serta motivasi kerja pegawai yang optimal agar dapat menghasilkan kinerja yang efektif dan mendukung keberhasilan pembangunan di Kota Tidore Kepulauan.

Berdasarkan inkonsistensi temuan dan keterbatasan konteks penelitian terdahulu, muncul kesenjangan penelitian yang perlu dikaji lebih lanjut. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk mengisi celah tersebut dengan

meneliti pengaruh lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada Badan Perencanaan, Pembangunan, Riset, dan Inovasi Daerah (Bapperida) Kota Tidore Kepulauan.

Dilihat dari dokumen Rencana Strategis Bapperida Kota Tidore Kepulauan Tahun 2025-2029, kinerja organisasi masih mengalami fluktuasi. Pada tahun 2024 pertumbuhan kinerja mengalami penurunan sebesar 0,1% serta beberapa indikator kinerja belum mencapai target optimal, seperti penjabaran konsistensi program Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) dan Rencana Kerja Pembangunan Daerah (RKPD) yang hanya hanya mencapai 75%. Penelitian ini memiliki kebaruan karena dilakukan pada instansi pemerintahan daerah yaitu, Bapperida Kota Tidore Kepulauan, dengan menguji peran motivasi kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai yang masih menunjukkan hasil inkonsisten pada penelitian sebelumnya.

Berdasarkan permasalahan, *research gap*, dan kondisi empiris yang terjadi pada Badan Perencanaan, Pembangunan, Riset, dan Inovasi Daerah (Bapperida) Kota Tidore Kepulauan, maka penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian ini dapat di harapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia serta menjadi bahan pertimbangan bagi Bapperida Kota Tidore Kepulauan dalam meningkatkan kinerja pegawai secara optimal.

## 2. Metode Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Bapperida Kota Tidore Kepulauan yang berlokasi di JL. SULTAN MANSYUR, No.1, Tomagoba. Penelitian ini dimulai dari bulan Oktober 2025 sampai dengan berakhirnya proses penelitian. Untuk mengetahui dan melihat secara langsung bagaimana Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Bapperida Kota Tidore Kepulauan). Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Bapperida Kota Tidore Kepulauan yang berjumlah 45 pegawai. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh sehingga populasi dijadikan sebagai sampel penelitian. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan analisis *path modeling* dengan menggunakan *Smart Partial Least Square* (PLS) versi 4.0 sebagai alat uji *statistic* (Setiawan, 2020).

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner secara langsung kepada seluruh pegawai Bapperida Kota Tidore Kepulauan. Dan data sekunder mencakup data kepegawaian Bapperida seperti jumlah pegawai, struktur organisasi, serta dokumen pendukung lainnya. Selain itu, data sekunder juga diperoleh dari buku, jurnal, hasil penelitian terdahulu, serta literatur yang relevan untuk memperkuat landasan teori dan mendukung analisis penelitian. Pengujian meliputi model pengukuran (*outer model*) melalui uji validitas dan uji reliabilitas yang meliputi *internal consistency*. Serta model pengukuran (*inner model*) yaitu mengecek tingkat *collnerity*, level R2, pengukuran level *f2 effect size*, evaluasi kesesuaian model (model fit) dan terakhir pengujian signifikansi parameter model (pengujian hipotesis). Dalam SEM-PLS, Signifikasi efek mediasi diuji melalui nilai *f-statistic* hasil *bootstrapping*.

## 3. Hasil dan Diskusi

Proses penyebaran kuesioner dilakukan pada bulan Desember 2025. Kuesioner disebarakan kepada pegawai Badan Perencanaan, Pembangunan, Riset Dan Inovasi Daerah (BAPPERIDA) secara langsung kepada responden yang memenuhi kriteria sesuai dengan jumlah sampel yang telah ditentukan oleh peneliti yaitu seluruh pegawai Bapperida Kota Tidore Kepulauan yang berjumlah 45 pegawai.

Berdasarkan jenis kelamin bahwa sebagian besar responden berjenis kelamin laki-laki dengan presentase 44,4%, sedangkan untuk responden perempuan dengan presentase 55,5%. Responden dengan usia 20-30 tahun mempunyai presentase sebesar 17,7%, pada usia 31-40 tahun dengan presentase 44,4%, pada usia 41-50 tahun dengan presentase sebesar 31,1%, dan untuk responden yang usia >50 tahun sebesar 66,6%. Hasil penelitian ini menunjukkan pendidikan terakhir responden yang paling besar adalah pendidikan S1 sebanyak 32 dengan presentase 71,1% dari 45 responden, berada diurutan kedua adalah responden dengan tingkat pendidikan Pascasarjana (S2/S3) sebanyak 10 dengan presentase 22,2% dan untuk pendidikan SMA/SMK sebanyak 3 responden dengan presentase 6,66%. Sedangkan berdasarkan jumlah status pegawai yang paling banyak adalah

PNS sebanyak 29 responden dengan jumlah presentase 64,4% , PPPK sebanyak 11 responden dengan presentase 24,4%, dan responden yang status pegawai Non ASN sebanyak 5 dengan presentase 11,1%.

### 3.1. Analisis SEM-PLS

#### 1. Outer Model

##### a. Uji Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Uji validitas didefinisikan sebagai metode untuk mengukur sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melaksanakan fungsi ukurannya. Pengujian validitas adalah menguji seberapa baik instrument yang dibuat untuk mengukur konsep tertentu yang ingin diukur. Berdasarkan hasil uji validitas konvergen, dapat disimpulkan bahwa dalam PLS dengan indikator reflektif dinyatakan valid, karena seluruh nilai *outer loading* pada masing-masing indikator variabel penelitian lebih besar dari 0,70. Menurut Chin (1995:71), kriteria yang digunakan untuk menilai validitas konvergen adalah nilai *outer loading* > 0,70 dan *Average Variance Extracted (AVE)* > 0,50.

Tabel 1. Output Outer Loading awal X1, X2, M dan Y

|       | Lingkungan Kerja | Motivasi Kerja | Budaya Organisasi | Kinerja Pegawai |
|-------|------------------|----------------|-------------------|-----------------|
| M.1   |                  | 0.880          |                   |                 |
| M.2   |                  | 0.928          |                   |                 |
| M.3   |                  | 0.968          |                   |                 |
| M.4   |                  | 0.938          |                   |                 |
| X1.1  | 0.886            |                |                   |                 |
| X1.2  | 0.880            |                |                   |                 |
| X1.3  | 0.898            |                |                   |                 |
| X1.4  | 0.846            |                |                   |                 |
| X1.5  | 0.865            |                |                   |                 |
| X1.6  | 0.841            |                |                   |                 |
| X1.7  | 0.933            |                |                   |                 |
| X1.8  | 0.930            |                |                   |                 |
| X1.9  | 0.900            |                |                   |                 |
| X1.10 | 0.845            |                |                   |                 |
| X2.1  |                  |                | 0.891             |                 |
| X2.2  |                  |                | 0.924             |                 |
| X2.3  |                  |                | 0.895             |                 |
| X2.4  |                  |                | 0.919             |                 |
| X2.5  |                  |                | 0.909             |                 |
| X2.6  |                  |                | 0.902             |                 |
| X2.7  |                  |                | 0.922             |                 |
| Y.1   |                  |                |                   | 0.949           |
| Y.2   |                  |                |                   | 0.975           |
| Y.3   |                  |                |                   | 0.969           |
| Y.4   |                  |                |                   | 0.953           |
| Y.5   |                  |                |                   | 0.947           |

Dengan demikian, seluruh konstruk dalam model penelitian ini dapat dinyatakan valid dan telah memenuhi standar validitas konvergen, sehingga layak untuk digunakan dalam tahapan analisis berikutnya. Selain itu, dilihat uji validitas berdasarkan nilai *Average Variance Extracted (AVE)* sebagai berikut:

Tabel 2. Nilai Average Variance Extracted (AVE)

| Variabel          | Average Variance Extracted (AVE) |
|-------------------|----------------------------------|
| Lingkungan Kerja  | 0.780                            |
| Budaya Organisasi | 0.826                            |
| Motivasi Kerja    | 0.863                            |
| Kinerja Pegawai   | 0.919                            |

#### b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan indikator yang mengukur konstruk. Reliabilitas menunjukkan akurasi, konsistensi dan ketepatan suatu alat ukur dalam melakukan pengukuran (Hartono, 2008). Mengukur reliabilitas suatu konstruk dengan indikator reflektif dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu dengan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. *Rule of Thumb* untuk menilai reliabilitas konstruk adalah nilai *Composite Reliability* harus lebih besar dari 0.7.

Tabel 3. Pengujian *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*

|                   | <i>Cronbach's alpha</i> | <i>Composite reliability (rho_a)</i> |
|-------------------|-------------------------|--------------------------------------|
| Lingkungan Kerja  | 0.968                   | 0.969                                |
| Motivasi Kerja    | 0.947                   | 0.951                                |
| Budaya Organisasi | 0.965                   | 0.965                                |
| Kinerja Pegawai   | 0.978                   | 0.978                                |

Berdasarkan tabel 4.10 diatas dapat dijelaskan konstruk dinyatakan reliabel jika nilai *composite reliability* diatas 0,6 dan *cronbach's alpha* diatas 0,6 dari hasil *Output SmartPLS* diatas semua konstruk memiliki nilai *composite reliability* diatas 0,6 dan *cronbach's alpha* diatas 0,6 Jogiyanto (2011). Maka dapat disimpulkan bahwa konstruk memiliki reliability yang baik, sebagaimana menurut Sekaran (1992), reliabilitas < 0,6 adalah kurang baik, sedangkan 0,7 dapat diterima, dan di atas 0,8 adalah baik.

## 2. Inner Model

Model struktural dalam PLS dievaluasi dengan menggunakan R<sup>2</sup> untuk variabel dependen dan nilai koefisien *path* untuk variabel indenpenden yang kemudian dinilai signifikannya berdasarkan nilai *t-statistic* setiap *path*. Apabila diperoleh nilai R<sup>3</sup> sebesar 0,70, maka 70% variabilitas variabel dependen dapat dijelaskan oleh variabel indenpenden yang terdapat dalam model, sementara 30% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model yang digunakan.

Dapat dilihat bahwa seluruh indikator pada variabel lingkungan kerja, budaya organisasi, dan kinerja pegawai memiliki faktor loading lebih besar 0,7 sehingga dinyatakan valid. Namun, pada variabel motivasi kerja masih terdapat indikator yang memiliki nilai faktor loading lebih kecil dari 0,7 sehingga belum memenuhi kriteria validitas konvergen. Selain itu, nilai T statistik masing-masing indikator memiliki nilai lebih kecil dari 1,96 sehingga dapat dinyatakan belum signifikan.

Tabel 4. Nilai *R Square* dan *Ajusted R Square*

|                 | <i>R-square</i> | <i>R-square adjusted</i> |
|-----------------|-----------------|--------------------------|
| Kinerja Pegawai | 0.876           | 0.876                    |
| Motivasi Kerja  | 0.935           | 0.932                    |

Chin (1998), menyatakan bahwa 19%-32% model dikatakan lemah, 33%-66% model dikatakan moderat dan > 67% model dikatakan baik. Berdasarkan hasil pengujian *R-Square*, diperoleh nilai *R-Square* variabel motivasi kerja (M) sebesar 0,935 dan nilai *R-Square Adjusted* sebesar 0,932. Hal ini menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja dan budaya organisasi mampu menjelaskan variasi motivasi kerja pegawai sebesar 93,5%,

sedangkan sisanya sebesar 6,5% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Sedangkan, nilai *R-Square* untuk variabel kinerja pegawai (Y) sebesar 0,876 dengan nilai *R-Square Adjusted* sebesar 0,876. Hal ini berarti bahwa variabel lingkungan kerja, budaya organisasi, dan motivasi kerja mampu menjelaskan variasi kinerja pegawai sebesar 87,6%, sedangkan sisanya sebesar 12,4% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian ini.

Model dalam penelitian ini juga dapat dilihat dari nilai *Q-Square Predictive Relevance* ( $Q^2$ ). Nilai *Q-Square* diperoleh berdasarkan perhitungan sebagai berikut:

$$Q^2 = 1 - (1 - R^2) \times (1 - R^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,935) \times (1 - 0,876)$$

$$Q^2 = 1 - (0,065 \times 0,124)$$

$$Q^2 = 0,992$$

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut diperoleh nilai *Q-Square* sebesar 0,992 atau 99,2%. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model pada penelitian ini memiliki nilai prediktif yang sangat relevan, karena nilai  $Q^2$  mendekati angka 1. Hal ini menunjukkan bahwa model yang terbentuk sangat baik dalam menjelaskan data penelitian yang diperoleh pada BAPPERIDA Kota Tidore Kepulauan.

### 3. Uji Hipotesis

#### a. Path Coefficients (Mean, STDEV, t-value)

Untuk menilai signifikan model prediksi dalam pengujian model struktural dapat dilihat dari nilai t-statistik antara variabel independen ke variabel dependen dan variabel tabel *path coefficient* pada *Output SmartPLS*. Berdasarkan Nilai *path coefficients* atau *inner model* menunjukkan tingkat signifikan dalam pengujian hipotesis.

Tabel 5. Path Coefficients (Mean, STDEV, t-value)

|   | Original sample<br>(O) | Sample mean<br>(M) | Standard deviation<br>(STDEV) | T statistics<br>( O /STDEV) | P values |
|---|------------------------|--------------------|-------------------------------|-----------------------------|----------|
| Budaya Organisasi -><br>Motivasi Kerja  | 0,552                  | 0,571              | 0,207                         | 2,666                       | 0,008    |
| Budaya Organisasi -><br>Kinerja Pegawai | 0,623                  | 0,607              | 0,410                         | 1,520                       | 0,129    |
| Motivasi Kerja -><br>Kinerja Pegawai    | 0,489                  | 0,460              | 0,336                         | 1,458                       | 0,145    |
| Lingkungan Kerja -><br>Motivasi Kerja   | 0,423                  | 0,399              | 0,210                         | 2,010                       | 0,044    |
| Lingkungan Kerja -><br>Kinerja Pegawai  | -0,171                 | -0,138             | 0,380                         | 0,449                       | 0,653    |

Berdasarkan Nilai *path coefficients* atau *inner model* menunjukkan tingkat signifikan dalam pengujian hipotesis, berikut adalah penjelasan dari hasil *path coefficients*:

- 1) Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja adalah signifikan dengan nilai T-statistik sebesar 2,666 > 1,96 dan nilai P-Value sebesar 0,008 < 0,05. Karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan P-Value < 0,05, maka H0 ditolak dan H1 diterima.
- 2) Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai adalah tidak signifikan dengan nilai T-statistik sebesar 1,520 < 1,96 dan P-Value sebesar 0,129 > 0,05. Karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan P-Value > 0,05, maka H0 diterima dan H2 ditolak.
- 3) Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai adalah tidak signifikan dengan nilai T-statistik sebesar 1,458 < 1,96 dan P-Value sebesar 0,145 > 0,05. Karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan P-Value > 0,05, maka H0 diterima dan H3 ditolak.
- 4) Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja adalah signifikan dengan nilai T-statistik sebesar 2,010 > 1,96 dan P-Value sebesar 0,044 < 0,05. Karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan P-Value < 0,05, maka H0 ditolak dan H4 diterima.

- 5) Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai adalah tidak signifikan dengan nilai T-statistik sebesar  $0,449 < 1,96$  dan P-Value sebesar  $0,653 > 0,05$ . Karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan  $P\text{-Value} > 0,05$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_5$  ditolak.

b. Uji Efek Mediasi

Pengujian efek mediasi, *Output* parameter uji signifikan dilihat berdasarkan pada tabel total *effect* bukan pada tabel koefisien, karena pada efek mediasi tidak hanya dilakukan pengujian pengaruh langsung (*direct effect*) variabel bebas ke variabel terikat, tetapi juga menguji variabel tidak langsung (*indirect effect*) antara variabel bebas dengan variabel terikat melalui variabel mediasi. Karena itu, total *effect* digunakan untuk melihat efek total prediksi (*direct* dan *indirect effect*). Namun demikian, Ghozali (2011), menyarankan agar uji mediasi dilakukan dengan hati-hati pada sampel kecil karena kecenderungan uji ini menjadi kurang konservatif. Oleh karena itu, pemilihan teknik *bootstrap* dan interpretasi hasil harus disesuaikan dengan ukuran sampel dan distribusi data.

Tabel 6. Total *Effect* Pengaruh Variabel Independen Terhadap Variabel Dependen

|                                      | Original sample (O) | Sample mean (M) | Standard deviation (STDEV) | T statistics ((O/STDEV)) | P values |
|--------------------------------------|---------------------|-----------------|----------------------------|--------------------------|----------|
| Budaya Organisasi -> Motivasi Kerja  | 0,552               | 0,571           | 0,207                      | 2,666                    | 0,008    |
| Budaya Organisasi -> Kinerja Pegawai | 0,893               | 0,849           | 0,307                      | 2,209                    | 0,004    |
| Motivasi Kerja -> Kinerja Pegawai    | 0,489               | 0,460           | 0,336                      | 1,458                    | 0,145    |
| Lingkungan Kerja -> Motivasi Kerja   | 0,423               | 0,399           | 0,210                      | 2,010                    | 0,044    |
| Lingkungan Kerja -> Kinerja Pegawai  | 0,036               | 0,067           | 0,316                      | 0,115                    | 0,909    |

Berdasarkan Tabel 6, mengenai hasil pengujian Total *Effect* (Pengaruh Total), dapat dijelaskan bahwa pengaruh total menunjukkan besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen baik secara langsung maupun melalui variabel mediasi. Pengujian signifikansi dilakukan dengan melihat nilai T-statistik dan P-value, dengan kriteria bahwa suatu hubungan dinyatakan signifikan apabila nilai T-statistik  $> 1,96$  dan P-value  $< 0,05$ .

- 1) Hasil pengujian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, dengan nilai T-statistik sebesar  $2,666 > 1,96$  dan nilai P-value sebesar  $0,008 < 0,05$ .
- 2) Budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai T-statistik sebesar  $2,209 > 1,96$  dan nilai P-value sebesar  $0,004 < 0,05$ .
- 3) Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai tidak signifikan, dengan nilai T-statistik sebesar  $1,458 < 1,96$  dan nilai P-value sebesar  $0,145 > 0,05$ .
- 4) Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, dengan nilai T-statistik sebesar  $2,010 > 1,96$  dan nilai P-value sebesar  $0,044 < 0,05$ .
- 5) Lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai T-statistik sebesar  $0,115 < 1,96$  dan nilai P-value sebesar  $0,909 > 0,05$ .

Tabel 7. Total *Effect* Pengaruh Tidak Langsung Antara Variabel Independen Dengan Variabel Dependen Melalui Variabel Mediasi

|  | Original sample (O) | Sample mean (M) | Standard deviation (STDEV) | T statistics ((O/STDEV)) | P values |
|--|---------------------|-----------------|----------------------------|--------------------------|----------|
| Budaya Organisasi -> Motivasi Kerja -> Kinerja Pegawai | 0.270               | 0.242           | 0.205                      | 1.316                    | 0.188    |
| Lingkungan Kerja -> Motivasi Kerja -> Kinerja Pegawai  | 0.207               | 0.205           | 0.209                      | 0.987                    | 0.323    |

Berdasarkan hasil pengujian total *effect* pada tabel 4.14, dapat dilihat bagaimana variabel independen mempengaruhi variabel dependen melalui mediasi. Uji signifikan dilakukan dengan melihat T-statistik dan P-value, dianggap signifikan jika T-statistik > 1,96 dan nilai P-value < 0,05.

- 1) Hasil pengujian menunjukkan bahwa pengaruh langsung Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai memiliki nilai T-statistik sebesar  $1,316 < 1,96$  dan nilai P-value sebesar  $0,188 > 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Dengan demikian, Budaya Organisasi belum mampu memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
- 2) Hasil pengujian menunjukkan bahwa pengaruh langsung Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai memiliki nilai T-statistik sebesar  $0,987 < 1,96$  dan nilai P-value sebesar  $0,323 > 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Oleh karena itu, Lingkungan Kerja belum mampu memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

### 3.2. Pembahasan

#### 1. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan analisis uji hipotesis, diperoleh hasil bahwa Motivasi Kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Bapperida Kota Tidore Kepulauan. Penemuan ini menunjukkan adanya kesenjangan motivasi kerja di dalam struktur birokrasi. Meskipun para pegawai menunjukkan dorongan internal dan semangat tinggi, hal ini tidak langsung berimplikasi pada peningkatan hasil kinerja yang signifikan. Namun hasil penelitian ini sejalan dengan Wardani (2020), yang menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja, tetapi melalui variabel mediasi motivasi kerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dalam beberapa konteks organisasi, lingkungan kerja belum mampu meningkatkan kinerja pegawai tanpa adanya pendorong lain seperti motivasi kerja.

#### 2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian hipotesis yang kedua menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Bapperida Kota Tidore Kepulauan. Meskipun nilai koefisien menunjukkan arah hubungan yang positif, namun secara statistik tidak signifikan. Hal ini berarti bahwa budaya organisasi belum mampu secara langsung meningkatkan kinerja pegawai. Adapun berdasarkan distribusi tanggapan responden, sebagian besar pegawai memberikan penilaian positif terhadap indikator kedisiplinan dan kerja sama tim. Namun demikian, peningkatan nilai budaya tersebut belum sepenuhnya berdampak pada peningkatan kualitas dan kuantitas hasil kerja pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Jaenal & Riadi (2023), yang menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kesamaan hasil ini menunjukkan bahwa dalam organisasi tertentu, khususnya pada instansi dengan sistem kerja yang birokratis dengan terstruktur, budaya organisasi belum mampu memberikan pengaruh langsung terhadap peningkatan kinerja pegawai. Perbedaan hasil pada pengaruh langsung ini dapat disebabkan oleh karakteristik organisasi pemerintahan yang memiliki sistem kerja berbasis prosedur, target formal, serta mekanisme evaluasi kinerja yang lebih terstruktur. Dalam konteks tersebut, budaya organisasi lebih berperan sebagai faktor pendukung yang meningkatkan motivasi kerja terlebih dahulu sebelum berdampak pada kinerja pegawai.

#### 3. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kondisi lingkungan kerja, maka semakin tinggi motivasi kerja pegawai. Lingkungan kerja yang nyaman, hubungan kerja yang harmonis, serta fasilitas yang memadai mampu meningkatkan semangat kerja pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Prasetya & Syihabuddin (2026), yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Kesamaan hasil ini menunjukkan bahwa faktor lingkungan kerja merupakan determinan penting dalam membentuk kondisi psikologis pegawai yang berimplikasi pada motivasi kerja.

#### **4. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja**

Hasil pengujian hipotesis keempat menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada Bapperida Kota Tidore Kepulauan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik budaya organisasi yang diterapkan, maka semakin tinggi pula motivasi kerja pegawai. Nilai, norma, serta kebiasaan kerja yang berlaku dalam organisasi mampu membentuk dorongan internal pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Ningsih & Heryanda (2024), yang menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hasil ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang baik mampu menciptakan semangat kerja dan meningkatkan motivasi pegawai dalam menjalankan pekerjaannya.

#### **5. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil pengujian hipotesis kelima menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Bapperida Kota Tidore Kepulauan. Meskipun koefisien menunjukkan arah positif, namun secara statistik tidak signifikan. Hal ini berarti bahwa peningkatan motivasi kerja belum mampu secara langsung meningkatkan kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Wardani (2020), yang menemukan bahwa pengaruh terhadap kinerja tidak selalu terjadi secara langsung, melainkan melalui mekanisme mediasi. Namun demikian, penelitian Sa'Ban dkk.(2025), menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak mampu memediasi hubungan terhadap kinerja pegawai secara signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa dalam konteks organisasi pemerintahan, kinerja pegawai lebih banyak dipengaruhi oleh sistem birokrasi, standar operasional prosedur, serta target kerja formal dibanding faktor motivasi individual semata.

#### **6. Motivasi Kerja Memediasi Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil pengujian hipotesis keenam menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan, Pembangunan, Riset, dan Inovasi Daerah Kota Tidore Kepulauan. Artinya, meskipun lingkungan kerja memiliki hubungan dengan motivasi kerja pegawai, peningkatan motivasi tersebut tidak secara signifikan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. Secara teori, lingkungan kerja yang baik seharusnya bisa membuat pegawai lebih termotivasi, dan akhirnya akan membuat mereka bekerja lebih baik. Pada konteks organisasi birokrasi pemerintahan seperti Bapperida Kota Tidore Kepulauan, hubungan tersebut tidak selalu terjadi secara langsung. Ini bisa terjadi karena sistem kerja birokrasi yang lebih fokus pada kepatuhan terhadap prosedur, aturan administratif, serta pembagian tugas yang sudah ditentukan secara resmi. Pegawai tetap menjalankan tugas sesuai dengan standar dan prosedur yang berlaku, sehingga kinerja lebih dipengaruhi oleh sistem kerja dan aturan organisasi daripada oleh motivasi individu.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Sembiring dkk. (2025), yang menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui variabel intervening. Kesamaan hasil ini menunjukkan bahwa peningkatan lingkungan kerja belum mampu meningkatkan kinerja pegawai melalui variabel mediasi, karena kinerja pegawai dalam organisasi sektor publik lebih dipengaruhi oleh sistem kerja, prosedur birokrasi, dan mekanisme penilaian kerja yang berlaku dalam organisasi.

#### **7. Motivasi Kerja Memediasi Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil pengujian hipotesis ketujuh menunjukkan bahwa motivasi kerja juga tidak mampu memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Bapperida Kota Tidore Kepulauan. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun budaya organisasi memiliki hubungan dengan motivasi kerja pegawai, pengaruh tersebut tidak cukup kuat untuk meningkatkan kinerja pegawai secara signifikan melalui motivasi kerja. Pada Bapperida Kota Tidore Kepulauan, kemungkinan budaya organisasi lebih sering dipahami sebagai nilai atau prinsip yang diterapkan dalam berbagai kegiatan organisasi, tetapi belum sepenuhnya diterapkan dalam sistem penilaian kinerja seperti Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) atau indikator keberhasilan dalam program kerja. Akibatnya, nilai-nilai budaya organisasi belum langsung memengaruhi cara pegawai bekerja dalam meningkatkan hasil kerja mereka.

Selain itu, karakteristik organisasi birokrasi yang biasanya berbentuk hierarkis dan mengikuti prosedur juga bisa membuat dampak budaya organisasi terhadap hasil kerja tidak terlalu besar. Pegawai lebih terpusat pada menyelesaikan pekerjaan administratif dan mencapai target program yang sudah ditentukan oleh atasan atau peraturan pemerintah. Budaya organisasi dapat berpengaruh pada motivasi kerja, tetapi tidak selalu langsung meningkatkan kinerja pegawai. Oleh karena itu, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa di dalam organisasi birokrasi pemerintahan, pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai tidak selalu terjadi melalui motivasi kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Sa'Ban dkk. (2025), yang menyatakan bahwa motivasi tidak kerja mampu memediasi hubungan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Selain itu, penelitian Kirana dkk. (2021), juga menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan melalui motivasi sebagai variabel intervening. Kesamaan hasil ini menunjukkan bahwa organisasi disektor publik, budaya organisasi belum tentu memberikan pengaruh langsung terhadap peningkatan kinerja pegawai.

#### 4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Bapperida Kota Tidore Kepulauan memiliki pengaruh yang tidak signifikan, yang menunjukkan bahwa meskipun lingkungan kerja sudah cukup baik, namun belum mampu meningkatkan kinerja pegawai secara langsung karena kinerja pegawai lebih dipengaruhi oleh sistem kerja, aturan birokrasi, dan prosedur kerja yang berlaku. Budaya organisasi terhadap kinerja pegawai juga menunjukkan pengaruh positif namun tidak signifikan, artinya budaya organisasi yang baik seperti kedisiplinan dan kerja sama tim belum mampu secara langsung meningkatkan kinerja pegawai. Sementara itu, lingkungan kerja terhadap motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan, yang menunjukkan bahwa kondisi lingkungan kerja yang nyaman, hubungan kerja yang harmonis, serta fasilitas yang memadai dapat meningkatkan semangat kerja pegawai. Budaya organisasi terhadap motivasi kerja juga memiliki pengaruh positif dan signifikan, sehingga semakin baik nilai, norma, dan kebiasaan kerja yang diterapkan dalam organisasi maka semakin tinggi motivasi kerja pegawai. Motivasi kerja terhadap kinerja pegawai memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan, yang menunjukkan bahwa motivasi kerja belum mampu secara langsung meningkatkan kinerja pegawai. Selain itu, lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui mediasi motivasi kerja menunjukkan pengaruh yang tidak signifikan, artinya meskipun lingkungan kerja dapat meningkatkan motivasi kerja, namun peningkatan motivasi tersebut belum mampu meningkatkan kinerja pegawai. Budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui mediasi motivasi kerja juga menunjukkan pengaruh yang tidak signifikan, yang mengindikasikan bahwa budaya organisasi lebih berpengaruh dalam meningkatkan motivasi kerja dibandingkan meningkatkan kinerja pegawai secara langsung. Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan budaya organisasi lebih berpengaruh terhadap motivasi kerja dibandingkan terhadap kinerja pegawai, karena dalam organisasi pemerintahan seperti Bapperida Kota Tidore Kepulauan, kinerja pegawai lebih dipengaruhi oleh sistem birokrasi, aturan kerja, dan mekanisme penilaian kinerja yang berlaku.

#### Referensi

1. Ghozali, I. (2011). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25.
2. Hafid, A., & Kurnia, S. (2018). Lingkungan Kerja, Motivasi, dan Kinerja Pegawai pada Instansi Pemerintahan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 7(1), 12–21.
3. Hartono, J. (2008). *Sistem Informasi Keperilakuan*. Yogyakarta: Andi.
4. Hofstede, G. (2020). *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions, And Organizations Across Nations* (2nd ed.). Thousand Oaks, Ca: Sage Publications.
5. Jaenal, L., & Riadi, S. S. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmu Manajemen Mulawarman (JIMM)*, 8(4)
6. Jogiyanto, H. M. (2011). *Konsep Dan Aplikasi Structural Equation Modeling Berbasis Varian Dalam Penelitian Bisnis*. Yogyakarta. UPP STIM YKPN.
7. Kirana, K. C., Kuriawan, I. S., & Niviani, I. L. F. (2021). Analisis Budaya Organisasi Dan Karakteristik Individu Terhadap Pengembangan Karier Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening pada Dinas Kesehatan Kota Yogyakarta.
8. Nitsemito, A. S. (2018). *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
9. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Organizational Behavior* (18th ed.). New Jersey: Pearson Education.
10. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational Behavior* (19th ed.). New Jersey: Pearson Education.
11. Sa'Ban, A. N., Montundu, Y., & Suleman, N. R. (2025). Pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada Kantor Kejaksaan Negeri Kabupaten Konawe. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis*, 12(2), 101–115.
12. Schein, E. H. (2021). *Organizational Culture And Leadership* (6th ed.). Hoboken, NJ: Wiley.
13. Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT Refika Aditama.

14. Sembiring, M., Sitepu, I. U., Ginting, L. R. B., & Ginting, P. E. B. (2025). Pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Dinas Kebudayaan, Pemuda dan Olahraga serta Pariwisata Kabupaten Karo.
15. Setiawan, D. (2020). Panduan praktis SEM-PLS (SmartPLS). Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
16. Wardani, W. (2020). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Mediator Motivasi Kerja (Studi Kasus Pada Pegawai Badan Litbang Dan Inovasi Kementerian LHK). Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Brawijaya.