



Pengaruh Budaya Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Sekretariat Daerah Kota Pagar Alam

Prima Andika Verdyta Utama*, Sastra Mico, Ahmad Feriyansyah

Universitas Lembah Dempo

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Kantor Dinas Sekretariat Daerah Kota Pagar Alam. Penelitian menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Sampel penelitian terdiri dari 83 pegawai yang diambil secara purposive. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja, namun tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Kepuasan kerja memiliki peran mediasi dalam hubungan budaya kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai, meskipun peran mediasi tersebut bersifat parsial dan tidak signifikan secara statistik. Temuan ini menegaskan pentingnya penguatan budaya kerja dan perbaikan lingkungan kerja untuk meningkatkan kepuasan dan kinerja pegawai di lingkungan pemerintah daerah. Rekomendasi praktis meliputi pengembangan fasilitas kerja yang kondusif, peningkatan komunikasi, serta penghargaan terhadap pegawai guna mendorong kinerja yang optimal.

Kata Kunci: Budaya Kerja, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai, Variabel Intervening, PLS-SEM, Sekretariat Daerah.

DOI:

<https://doi.org/10.53697/emak.v6i4.2927>

*Correspondence: Prima Andika Verdyta Utama

Email: verdyaprima@gmail.com

Received: 22-08-2025

Accepted: 22-09-2025

Published: 22-10-2025



Copyright: © 2025 by the authors. Submitted for open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license

(<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Abstract: This study aims to analyze the influence of work culture and work environment on employee performance with job satisfaction as an intervening variable at the Secretariat Office of Pagar Alam City. The research uses a quantitative method with the Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) approach. The sample consists of 83 purposively selected employees. The results show that work culture has a significant positive effect on job satisfaction but does not have a direct effect on employee performance. The work environment has a positive and significant effect on both job satisfaction and employee performance. Job satisfaction plays a mediating role in the relationship between work culture and work environment with employee performance, although this mediating effect is partial and statistically insignificant. These findings emphasize the importance of strengthening work culture and improving the work environment to enhance employee satisfaction and performance in the local government environment. Practical recommendations include developing conducive work facilities, enhancing communication, and providing recognition to employees to encourage optimal performance.

Keywords: Work Culture, Work Environment, Job Satisfaction, Employee Performance, Intervening Variable, PLS-SEM, Regional Secretaria

Pendahuluan

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset penting bagi setiap organisasi, baik sektor publik maupun swasta. Keberhasilan organisasi sangat bergantung pada kualitas SDM yang dimilikinya. SDM yang berkualitas, termotivasi, dan berkinerja tinggi menjadi kunci utama dalam mencapai tujuan organisasi. Potensi SDM mencakup keterampilan, pengetahuan, motivasi, dan dedikasi yang secara kolektif mempengaruhi efektivitas organisasi (Sutrisno, 2020). Dalam konteks pemerintahan, SDM yang unggul sangat penting untuk memberikan pelayanan publik yang berkualitas dan menjalankan roda pemerintahan secara efektif.

Budaya kerja adalah kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai dalam suatu organisasi (Hafidzi, 2019). Budaya kerja akan terpenuhi apabila karyawan sebagai pelaku disebut perusahaan sehingga unsur yang berpengaruh terhadap kinerja dapat tercipta dengan sempurna. Agar kinerja karyawan selalu konsisten maka setidaknya perusahaan selalu memperhatikan lingkungan dimana karyawan melaksanakan tugasnya misalnya rekan kerja, pimpinan, suasana kerja dan hal-hal lain yang dapat mempengaruhi kemampuan seseorang dalam menjalankan tugasnya.

Sedarmayanti dalam (Feriyansyah et al, 2023) "budaya organisasi merupakan keyakinan organisasi, sikap dan nilai yang umumnya dimiliki, yang timbul dalam organisasi atau perusahaan dan dikemukakan dengan lebih sederhana". Hal ini berarti nilai, norma, keyakinan, sikap tersebut tidak diungkapkan, namun akan membentuk cara manusia berperilaku dan bertindak.

"Manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas dan prestasi kerja meningkat". Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan karyawan yang termotivasi adalah pekerjaan dapat terselesaikan dengan cepat dan tepat yang artinya pekerjaan diselesaikan sesuai dengan standar yang betul dan dengan skala waktu yang ditentukan (Kusumastuti et al, 2019).

Kinerja berasal dari pengertian performance yang artinya berarti prestasi kerja atau hasil kerja, tapi dapat mempunyai makna yang lebih luas yakni bukan hanya hasil tapi bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Kinerja adalah hasil pekerjaan yang memiliki keterkaitan yang kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi kepada ekonomi menurut Armstrong dan Baron dalam Wibowo (Budiasa, 2021). Mangkunegara Dalam (Budiasa, 2021) mengatakan kinerja merupakan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

(Rivai et al, 2019) mendefinisikan kepuasan sebagai performa yang tidak termasuk dalam variabel yang tidak berdiri sendiri karena bergantung dengan sifat dari seseorang, kepuasan kerja juga dipengaruhi oleh kemampuan dan penghasilan. Kepuasan juga ditentukan pada lingkungan, keinginan dan kemampuan, sehingga karyawan yang merasakan kepuasan dalam pekerjaan mereka cenderung lebih mengutamakan pekerjaan itu sendiri dibandingkan dengan imbalan yang diterima. Hal ini menandakan bahwa

kepuasan kerja bisa mempengaruhi prioritas karyawan dalam menjalankan tugas-tugas mereka (Sulaimawan, 2020).

Sekretariat Daerah (Setda) merupakan unsur staf yang memiliki peran penting dalam membantu kepala daerah (Walikota) dalam penyusunan kebijakan dan koordinasi administratif. Setda bertanggung jawab terhadap pelaksanaan tugas Perangkat Daerah serta pelayanan administratif. Dalam menjalankan tugasnya, Setda dipimpin oleh Sekretaris Daerah yang bertanggung jawab langsung kepada Walikota. Setda memiliki fungsi strategis, termasuk pengkoordinasian penyusunan kebijakan daerah, pengkoordinasian pelaksanaan tugas satuan kerja perangkat daerah, pemantauan dan evaluasi kebijakan daerah, serta pelayanan administratif dan pembinaan aparatur sipil negara.

Sebagai salah satu unit kerja pemerintahan daerah, Sekretariat Daerah Kota Pagar Alam, memiliki peran penting dalam mendukung kinerja pemerintah daerah secara keseluruhan. Setda Kota Pagar Alam didukung oleh 83 orang pegawai (data per Desember 2024), yang terdiri dari berbagai jabatan dan tingkatan. Data mengenai komposisi Pegawai di Sekretariat Daerah Kota Pagar Alam dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 1. Komposisi Pegawai Berdasarkan Jabatan di Sekretariat Daerah Kota Pagar Alam Tahun 2024

Jabatan	Jumlah
Pj. Sekretaris Daerah	1 orang
Asisten Sekretariat Daerah	3 orang
Staf Ahli Walikota Pagar Alam	3 orang
Kepala Bagian	8 orang
Kepala Sub Bagian	7 orang
Jabatan Fungsional	11 orang
Fungsional Umum	62 orang
Total	83 orang

Sumber: Bagian Umum Sekretariat Daerah Kota Pagar Alam Tahun 2024

Namun, berdasarkan data kehadiran pegawai Sekretariat Daerah Kota Pagar Alam pada tahun 2024, terdapat indikasi permasalahan kinerja yang perlu mendapat perhatian. Tingginya tingkat keterlambatan dan ketidakhadiran pegawai, sebagaimana ditunjukkan dalam Tabel 1, mengindikasikan adanya potensi penurunan produktivitas dan kualitas pelayanan publik. Keterlambatan dan ketidakhadiran ini dapat mengganggu koordinasi antar-unit kerja, menghambat penyelesaian tugas, dan berpotensi menurunkan kepercayaan masyarakat terhadap kinerja pemerintah daerah.

Tabel 2. Kehadiran Pegawai Sekretariat Daerah Kota Pagar Alam

No	Bulan	Terlambat	Tidak Hadir	Jumlah	%
1	Januari	7	4	11	25
2	Februari	-	6	6	13
3	Maret	4	1	5	11
4	April	3	-	3	6
5	Mei	-	5	5	11
6	Juni	6	2	8	18
7	Juli	6	-	6	13
8	Agustus	9	4	13	29
9	September	8	3	11	25
10	Oktober	3	7	10	22
11	November	7	6	13	29
12	Desember	5	3	8	18

Sumber: Bagian Umum Sekretariat Daerah Kota Pagar Alam Tahun 2024

Observasi awal juga mengindikasikan adanya potensi masalah pada lingkungan kerja dan budaya kerja di Sekretariat Daerah Kota Pagar Alam. Beberapa pegawai menyampaikan adanya ketidakpuasan terhadap fasilitas kerja yang kurang memadai, kurangnya dukungan dari pimpinan, serta persepsi terhadap budaya kerja yang kurang kondusif untuk peningkatan kinerja. Contohnya, kurangnya apresiasi terhadap kinerja yang baik, komunikasi yang kurang efektif, dan kurangnya kesempatan untuk pengembangan karir. Hal ini mengindikasikan bahwa terdapat faktor-faktor internal yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian di atas maka peneliti tertarik untuk mengangkat topik penelitian ini yang berjudul "Pengaruh Budaya Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Sekretariat Daerah Kota Pagar Alam"

Metodologi

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini merupakan jenis penelitian *asosiatif*. Menurut (Sugiyono, 2019) dalam (Mauldy at al, 2021) penelitian asosiatif merupakan suatu rumusan masalah penelitian yang bersifat menanyakan hubungan antara dua variabel atau lebih.

Penelitian ini akan pada Sekretariat Daerah Kota Pagar Alam dengan alamat Jln. H. Djazuli Kuris Kompleks Perkantoran Gunung Gare Kota Pagar Alam. Dengan objek penelitian Pegawai Negeri Sipil (PNS) Sekretariat Daerah Kota Pagar Alam.

Waktu penelitiannya dilaksanakan dari awal bulan Januari 2025 sampai bulan Juli 2025, dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 3. Waktu Penelitian

No	Kegiatan Penelitian	Bulan															
		Apr				Mei				Juni				Juli			
		2025				2025				2025				2025			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
	Persiapan																
	a. Observasi																
	a. Identifikasi masalah																
	b. Pengajuan Judul																
1	c. Penyusunan Proposal																
	Pelaksanaan																
	a. Bimbingan Proposal																
2	b. Seminar Proposal																
	c. Revisi Proposal																
	Penyusunan Laporan																
	a. Pengebaran Angket																
	b. Pengumpulan Data																
	c. Penyusunan Tesis																
3	d. Seminar Hasil																
	e. Sidang Tesis																

Sumber: Diolah Oleh Penulis (2025)

Populasi menurut (Sugiyono, 2020) adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa bahwa populasi adalah sekelompok orang, kejadian atau benda yang memiliki karakteristik tertentu dijadikan objek penelitian. Populasi penelitian ini adalah seluruh Pegawai Sekretariat Daerah Kota Pagar Alam yang berjumlah 83 orang.

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah Sampling Jenuh (total Sampling). Menurut (Sugiyono, 2020) teknik sampling merupakan teknik pengambilan sampel untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian. Teknik sampling pada dasarnya dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu probability sampling dan nonprobability sampling. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah nonprobability sampling. Dengan Sampel dalam penelitian ini yaitu berjumlah 83 Pegawai Dari Kantor Dinas Sekretariat Daerah Kota Pagar Alam.

Jenis Data dalam penelitian ini yaitu, Data Primer: Menurut (Sugiyono, 2020) data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data primer adalah data berupa teks hasil wawancara dan diperoleh melalui wawancara dengan informan yang dijadikan sampel dalam penelitian. Data dapat direkam atau dicatat oleh peneliti. Pada penelitian ini data primer diambil dari kuesioner yang disebarakan kepada PNS Kantor Sekretariat Daerah Kota Pagar Alam.

Selain sumber data primer juga diperlukan data sekunder yang berfungsi sebagai pelengkap dan pendukung data primer. Menurut (Sugiyono, 2020) data sekunder adalah sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen. Dokumen ii yang dimaksud yaitu segala bentuk catatan

tentang berbagai macam peristiwa atau keadaan masa lalu yang memiliki nilai atau arti penting yang dapat berfungsi sebagai data penunjang dalam penelitian. Sumber data sekunder dapat berupa data dari arsip, makalah, majalah ilmiah, internet serta buku yang berkaitan dengan masalah penelitian.

Metode Pengumpulan Data

Untuk mengumpulkan data-data yang diperlukan dalam penulisan proposal ini, penulis akan menggunakan metode:

1. Studi Pustaka

Yaitu metode pengumpulan data yang diperlukan untuk memperoleh bahan-bahan yang diperlukan membaca buku, literature serta media lain yang Berhubungan dengan topik dan permasalahan.

2. Penelitian Lapangan

Yaitu penelitian yang langsung dilakukan pada objek penelitian kemudian diamati dan dicatat untuk dapat dianalisa kembali. Beberapa metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah Kuesioner. Yaitu mengumpulkan data yang dilakukan dengan menggunakan kuesioner schegal media pengumpulan data untuk mendapatkan informasi tentang pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja

3. Kuesioner

Kuesioner Adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Kuesioner Adalah metode pengumpulan data yang lebih efisien bila peneliti telah mengetahui dengan pasti variabel yang akan di ukur dan tahu tau apa yang diharapkan dari responden. Selain itu kuesioner cocok digunakan bila jumlah responden cukup besar dan tersebar di wilayah yang luas (Elvera et al, 2021).

Metode Analisis Data

Menganalisis data dilaksanakan sesudah semua data terkumpul dari seluruh data responden dan sumber referensi data lain. Penelitian ini diteliti dengan menggunakan bantuan program Smart PLS 3.29.

1. Analisis Deskriptif, Analisis deskriptif adalah analisis statistik yang berfungsi untuk mendeskripsikan atau memberi gambaran terhadap obyek yang diteliti melalui data sampel atau populasi sebagaimana adanya tanpa melakukan analisis.
2. Analisis Kuantitatif, Data kuantitatif yang diperoleh melalui kuesioner yang dibagikan kepada responden dianalisis menggunakan Analisa *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan menggunakan software *Partial Least Square* (PLS).
3. Pendugaan Parameter Metode *Partial Least Square* (PLS), Pendugaan parameter dalam PLS diperoleh melalui proses iterasi tiga tahap dan disetiap tahap menghasilkan estimasi. Berikut adalah langkah-langkah estimasi parameter PLS: Estimasi bobot (*weight estimate*), Estimasi jalur (*path estimate*), Estimasi rata-rata (*Means*).
4. Evaluasi model pengukuran (*outer model*), Evaluasi *outer model* dalam PLS-SEM dilakukan untuk menilai validitas dan reliabilitas model (Ghozali, 2021). Dengan

menggunakan instrumen yang valid dan reliabel dalam pengumpulan data diharapkan hasil penelitian akan menjadi valid dan reliabel (Sugiyono, 2017a).

- Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*), Evaluasi model struktural dalam PLS-SEM bertujuan melihat kekuatan prediksi dari model struktural (Ghozali, 2021).

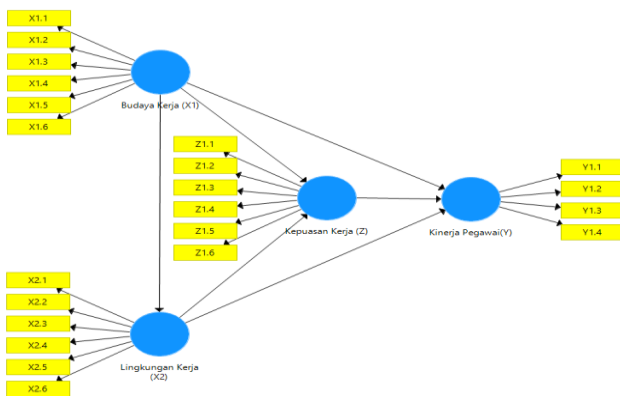
Hasil dan Pembahasan

Karakteristik Responden

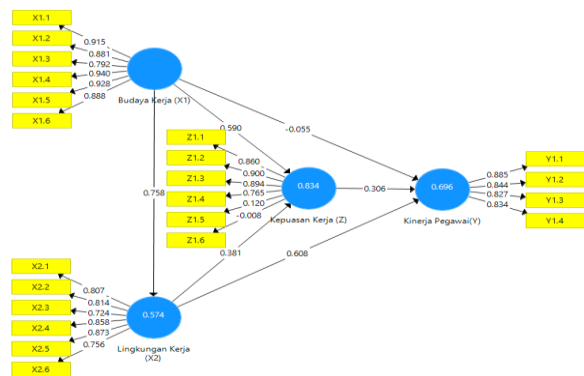
Berdasarkan hasil analisis karakteristik responden, dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini adalah **laki-laki (62,7%)** dan berada pada kelompok usia **33–45 tahun (59%)**, yang merupakan usia produktif. Dari segi pekerjaan, hampir seluruh responden merupakan **Pegawai Negeri Sipil (96,4%)**, sehingga data yang diperoleh mencerminkan kondisi nyata pada lingkungan kerja aparatur pemerintah. Selain itu, sebagian besar responden berstatus **menikah (83,1%)**, yang menunjukkan tingkat kedewasaan dan stabilitas sosial dalam kehidupan responden.

Dengan demikian, profil responden penelitian ini didominasi oleh laki-laki yang berada pada usia produktif, berprofesi sebagai PNS, dan telah menikah. Karakteristik ini penting karena dapat memengaruhi cara pandang, motivasi, serta kinerja responden dalam kaitannya dengan variabel yang diteliti.

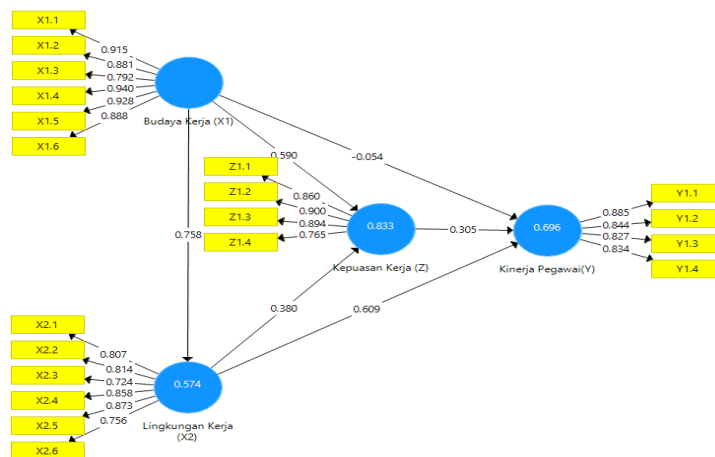
Pendugaan Parameter Metode *Partial Least Square* (PLS)



Gambar 1. Model Utama PLS



Gambar 2. Hasil Algoritma pls



Gambar 3. Hasil Algoritma (Modifikasi)

Pada gambar 2 dn 3, terdapat beberapa indikator pada variabel Kepuasan Kerja yang tidak dimasukkan atau dihilangkan dari model. Alasan utama penghilangan indikator-indikator tersebut umumnya didasarkan pada hasil evaluasi validitas dan reliabilitas dalam analisis Partial Least Squares (PLS). Dalam metode PLS, indikator yang memiliki nilai loading faktor rendah (biasanya di bawah 0,7) dianggap kurang memadai dalam merepresentasikan variabel laten yang diukur. Indikator dengan loading rendah dapat menurunkan kualitas model karena kurang mampu menggambarkan konstruksi teoritis yang diukur, sehingga dapat memengaruhi validitas dan reliabilitas keseluruhan model. Evaluasi model pengukuran (*outer model*).

Uji Validitas

Sebelum mengumpulkan data dari seluruh sampel, Peneliti melakukan Uji instrument penelitian terlebih dahulu terhadap 83 responden untuk mengetahui apakah pernyataan dalam kuesioner sudah benar. Pengujian intrumen ini dilakukan melalui uji validitas dan reabilitas. Suatu kuesioner dinyatakan valid jika pernyataan dalam kuesioner mampu untuk mengungkapkan suatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Convergent Validity dari model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara item score/component score yang diestimasi dengan software PLS. Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70 dengan konstruk yang diukur. Dalam penelitian ini digunakan batas loading factor sebesar 0.70.

Comvergent Validity

Tabel 3. Hasil Comvergent Validity

	Budaya Organisasi	Kepuasan Kerja	Kinerja Pegawai	Lingkungan Kerja
X1.1	0.915			
X1.2	0.881			
X1.3	0.792			
X1.4	0.940			
X1.5	0.928			
X1.6	0.888			
X2.1				0.807
X2.2				0.814
X2.3				0.724
X2.4				0.858
X2.5				0.873
X2.6				0.756
Y1.1			0.885	
Y1.2			0.844	
Y1.3			0.827	
Y1.4			0.834	
Z1.1		0.860		
Z1.2		0.900		
Z1.3		0.894		

	Budaya Organisasi	Kepuasan Kerja	Kinerja Pegawai	Lingkungan Kerja
Z1.4				0.765

Sumber: Output Pls 2025

Discriminant Validity

Pengujian validitas diskriminan pada indikator reflektif dilakukan dengan metode *cross-loading*, yaitu memastikan nilai loading indikator pada konstruk asal lebih tinggi daripada pada konstruk lain. Nilai loading minimal yang baik biasanya 0,70. Jika indikator memiliki loading lebih tinggi pada konstruk lain, maka indikator tersebut kurang valid dan perlu dihapus atau direvisi. Pengujian ini penting agar konstruk dalam model jelas berbeda dan tidak tumpang tindih, sehingga hasil analisis menjadi akurat dan valid.

Tabel 5. Hasil Diskriminan Vldity

	Budaya Organisasi	Kepuasan Kerja	Kinerja Pegawai	Lingkungan Kerja
X1.1	0.915	0.836	0.588	0.716
X1.2	0.881	0.689	0.553	0.578
X1.3	0.792	0.669	0.481	0.598
X1.4	0.940	0.839	0.636	0.672
X1.5	0.928	0.865	0.699	0.760
X1.6	0.888	0.775	0.631	0.709
X2.1	0.643	0.684	0.648	0.807
X2.2	0.697	0.712	0.659	0.814
X2.3	0.447	0.552	0.589	0.724
X2.4	0.583	0.653	0.656	0.858
X2.5	0.768	0.806	0.682	0.873
X2.6	0.473	0.560	0.747	0.756
Y1.1	0.506	0.553	0.885	0.698
Y1.2	0.452	0.489	0.844	0.664
Y1.3	0.720	0.780	0.827	0.743
Y1.4	0.579	0.724	0.834	0.667
Z1.1	0.785	0.860	0.637	0.650
Z1.2	0.789	0.900	0.702	0.723
Z1.3	0.793	0.894	0.661	0.753
Z1.4	0.633	0.765	0.607	0.710

Sumber: Output Pls 2025

Tabel 5 menunjukkan hasil pengujian validitas diskriminan dengan metode *cross-loading* pada empat konstruk, yaitu Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai, dan Lingkungan Kerja. Pengujian ini memastikan bahwa setiap indikator memiliki nilai loading tertinggi pada konstruk asalnya dibandingkan konstruk lain, dengan nilai minimal yang baik sebesar 0,70. Sebagian besar indikator memenuhi kriteria ini, seperti indikator X1.1 pada Budaya Organisasi (0,915), Y1.1 pada Kinerja Pegawai (0,885), dan Z1.2 pada Kepuasan Kerja (0,900), sehingga valid mengukur konstruk masing-masing. Namun, ada beberapa indikator dengan loading di bawah 0,70, seperti X2.3 pada Lingkungan Kerja,

yang perlu dievaluasi lebih lanjut. Secara keseluruhan, hasil ini menegaskan bahwa konstruk dalam model dapat dibedakan dengan jelas dan tidak tumpang tindih, sehingga analisis menjadi akurat dan valid. Indikator yang tidak memenuhi kriteria validitas diskriminan sebaiknya direvisi atau dihapus agar kualitas pengukuran tetap terjaga.

Metode lain, untuk melihat *discriminant validity* adalah dengan melihat nilai square root of average variance extracted (AVE) setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model, maka dikatakan memiliki nilai yang baik. **AVE (Average Variance Extracted)** adalah ukuran yang menunjukkan seberapa besar varians indikator yang dapat dijelaskan oleh konstruk latent dibandingkan dengan varians error. AVE digunakan untuk mengukur **validitas konvergen** dari konstruk. Nilai AVE yang baik biasanya ≥ 0.5 , artinya lebih dari 50% varians indikator dapat dijelaskan oleh konstruknya.

Tabl 6. Hasil AVE

	Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)
Kepuasan Kerja	0.796
Kinerja Pegawai	0.733
Lingkungan Kerja	0.719
Budaya Organisasi	0.651

Sumber: Output Pls 2025

Tabel 6 menunjukkan nilai Average Variance Extracted (AVE) untuk empat konstruk dalam penelitian, yaitu Budaya Kerja (0,796), Kepuasan Kerja (0,733), Kinerja Pegawai (0,719), dan Lingkungan Kerja (0,691). Semua nilai AVE tersebut sudah di atas ambang batas 0,5, yang berarti masing-masing konstruk mampu menjelaskan lebih dari 50% varians indikatornya, sehingga validitas konvergen konstruk sudah terpenuhi.

Tabel 7. Hasil Pengujian *Discriminant Validity* (Fornell Lacker Criterium)

	Budaya Organisasi	Kepuasan Kerja	Kinerja Pegawai	Lingkungan Kerja
Budaya Organisasi	0.892			
Kepuasan Kerja	0.878	0.856		
Kinerja Pegawai	0.676	0.762	0.848	
Lingkungan Kerja	0.758	0.828	0.821	0.807

Sumber: Output PLS 2025

Selanjutnya, Tabel 7 menampilkan hasil pengujian *discriminant validity* menggunakan Fornell-Larcker Criterion, di mana nilai diagonal (akar kuadrat AVE) dibandingkan dengan korelasi antar konstruk yang berada di luar diagonal. Terlihat bahwa nilai diagonal untuk setiap konstruk (misalnya Budaya Kerja 0,892) lebih besar dari korelasinya dengan konstruk lain (misalnya korelasi Budaya Kerja dengan Kepuasan Kerja 0,878), yang menandakan bahwa setiap konstruk memiliki *discriminant validity* yang baik. Dengan demikian, konstruk-konstruk dalam model ini terbukti unik dan tidak tumpang tindih secara signifikan.

Uji Reabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk (Ghozali, 2021). Mengukur reliabilitas dalam PLS-SEM menggunakan software Smart PLS 3.29 dapat dilakukan dengan melihat:

1) Composite Reliability

Composite reliability digunakan untuk mengukur internal *consistency*. Nilai CR 0.60 – 0.70 masih dapat diterima untuk *exploratory research* (Ghozali, 2021).

Tabel 8. Hasil Pengujian *Composite reliability*

Reliabilitas Komposit	
Budaya Organisasi	0.959
Kepuasan Kerja	0.916
Kinerja Pegawai	0.911
Lingkungan Kerja	0.918

Sumber: Output Pls 2025

Tabel hasil pengujian Composite Reliability dan Cronbach’s Alpha menunjukkan bahwa instrumen penelitian yang digunakan memiliki tingkat konsistensi internal yang sangat baik. Composite Reliability (CR) untuk semua variabel, yaitu Budaya Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai, dan Lingkungan Kerja, berada pada rentang nilai yang sangat tinggi, yaitu antara 0,911 hingga 0,959. Nilai ini jauh di atas batas minimal yang disarankan untuk penelitian eksploratori (0,60–0,70), sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator dalam setiap variabel tersebut saling konsisten dan mampu mengukur konstruk secara andal.

2) Cronbach’s Alfa Cronbach’s

Alfa digunakan untuk diagnosis konsistensi dari seluruh skala dengan melihat koefisien reliabilitas. Nilai Cronbach’s Alfa >0.60 masih dapat diterima untuk *exploratory research*.

Table 9. Hasil Pengujian *Cronbach’s Alpha*

Cronbach's Alpha	
Budaya Organisasi	0.948
Kepuasan Kerja	0.877
Kinerja Pegawai	0.870
Lingkungan Kerja	0.892

Sumber: Output Pls 2025

Selain itu, nilai Cronbach’s Alpha yang juga diukur untuk variabel-variabel tersebut menunjukkan hasil yang sangat memuaskan, dengan nilai antara 0,870 sampai 0,948. Nilai ini menegaskan bahwa skala pengukuran yang digunakan memiliki reliabilitas yang tinggi dan dapat diandalkan untuk mengukur variabel yang diteliti. Secara keseluruhan, hasil pengujian ini memberikan keyakinan bahwa instrumen penelitian telah memenuhi standar reliabilitas yang baik, sehingga data yang diperoleh dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut dengan tingkat kepercayaan yang tinggi.

Pengujian Model Struktural/Uji Hipotesis (*Inner Model*)

Analisis model struktural yaitu *menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada substantive theory*. Analisis model struktural (*inner model*) menggunakan tiga pengujian yaitu R -square, F -square, dan pengujian hipotesis yakni *direct effect*, *indirect effect* dan *total effect*.

1) Nilai R-Square

R-Square adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhi (Eksogen). Melihat nilai *R-square* yang merupakan uji *goodness fit model*.

Kriterianya:

- Jika nilai $R^2 = 0,75$ - Substansial (Besar atau Kuat)
- Jika nilai $R^2 = 0,50$ - Moderate (Sedang)
- Jika nilai $R^2 = 0,25$ - Lemah (Kecil).

Table 10. Nilai R2 Variabel Endogen

	R-Square	Adjusted R-Square
Kepuasan Kerja	0.833	0.829
Kinerja Pegawai	0.696	0.684
Lingkungan Kerja	0.574	0.569

Sumber: Output PLS 2025

Tabel 10 menunjukkan nilai R-Square dan Adjusted R-Square untuk tiga variabel endogen, yaitu Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai, dan Pengembangan Karir. Nilai R-Square Kepuasan Kerja sebesar 0,833 mengindikasikan hubungan yang substansial atau kuat, artinya model mampu menjelaskan 83,3% variasi kepuasan kerja. Kinerja Pegawai memiliki nilai R-Square 0,696, yang tergolong mendekati kuat, menunjukkan sekitar 69,6% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh model. Sedangkan Pengembangan Karir dengan nilai R-Square 0,574 termasuk kategori moderat, berarti model menjelaskan 57,4% variasi pengembangan karir. Adjusted R-Square yang sedikit lebih rendah menunjukkan penyesuaian terhadap jumlah variabel dalam model, namun tetap memperkuat kesimpulan tersebut.

2) Nilai F-Square

F^2 Effect size (f square) adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang di pengaruhi (endogen).

Kriterianya:

- Jika nilai $f^2 = 0,02$ – kecil (buruk)
- Jika $f^2 = 0,15$ – Sedang
- Jika $f^2 = 0,35$ – Baik

Table 11. Nilai F-Square (F^2)

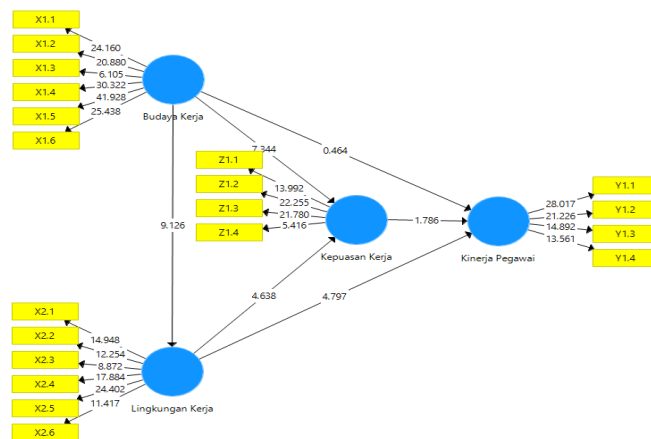
	Budaya Kerja	Kepuasan Kerja	Kinerja karyawan	Lingkungan Kerja
Budaya Kerja		0.889	0.002	1.348
Kepuasan kerja			0.051	
Kinerja Pegawai				
Lingkungan Kerja		0.370	0.379	

Sumber: Output PLS 2025

Tabel 11 menyajikan nilai F-Square (f^2) yang digunakan untuk mengukur besar kecilnya pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen dalam model. Berdasarkan kriteria yang ada, nilai f^2 sebesar 0,02 dianggap kecil (buruk), 0,15 sedang, dan 0,35 baik. Dari tabel tersebut, terlihat bahwa pengaruh Budaya Kerja terhadap Kepuasan Kerja sangat kuat dengan nilai f^2 sebesar 0,889, yang termasuk kategori baik bahkan sangat tinggi. Namun, pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan sangat kecil dengan nilai f^2 hanya 0,002, yang berarti hampir tidak berpengaruh. Lingkungan Kerja juga menunjukkan pengaruh yang baik terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai dengan nilai f^2 masing-masing 0,370 dan 0,379, keduanya masuk kategori baik. Sementara itu, pengaruh Kepuasan Kerja terhadap variabel lain relatif kecil dengan nilai f^2 0,051, yang menunjukkan pengaruh yang masih terbatas. Secara keseluruhan, tabel ini menggambarkan bahwa Budaya Kerja dan Lingkungan Kerja memiliki pengaruh yang signifikan dan kuat terhadap beberapa variabel dalam model, sedangkan pengaruh Kepuasan Kerja dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai cenderung lebih lemah.

Hasil Pengujian Hipotesis (Estimasi Koefisien Jalur)

Nilai estimasi, untuk hubungan jalur dalam model struktural harus signifikan. Nilai signifikansi ini, dapat diperoleh dengan prosedur *bootstrapping*. Melihat signifikansi pada hipotesis dengan melihat nilai koefisien parameter dan nilai signifikansi T-statistik pada algorithm *bootstrapping report*. Untuk mengetahui signifikan atau tidak signifikan dilihat dari T-tabel pada alpha 0.05 (5%) = 1.96. kemudian, T-tabel dibandingkan oleh T-hitung (T-statistik).



Gambar 4. Hasil Uji Bootstrapping PLS

1) Direct effect (Path Coefficient)

Tabel 12. Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Langsung

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
Budaya Organisasi -> Kepuasan Kerja	0.590	0.585	0.079	7.512	0.000
Budaya Organisasi -> Kinerja Pegawai	-0.054	-0.067	0.121	0.445	0.656
Budaya Organisasi -> Lingkungan Kerja	0.758	0.750	0.079	9.578	0.000
Kepuasan Kerja -> Kinerja Pegawai	0.305	0.303	0.169	1.806	0.072
Lingkungan Kerja -> Kepuasan Kerja	0.380	0.382	0.080	4.767	0.000
Lingkungan Kerja -> Kinerja Pegawai	0.609	0.618	0.125	4.870	0.000

Sumber: Output Pls 2025

Tabel 12 menunjukkan hasil pengujian hipotesis dengan menggunakan path coefficient untuk mengukur pengaruh langsung antar variabel dalam model. Dari hasil tersebut, variabel X1 memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap variabel Z dengan koefisien 0,590 dan nilai p-value 0,000, yang berarti hubungan ini sangat kuat secara statistik. Selain itu, X1 juga berpengaruh signifikan terhadap variabel X2 dengan koefisien 0,758 dan p-value 0,000, menunjukkan pengaruh yang sangat kuat. Namun, pengaruh langsung X1 terhadap variabel Y tidak signifikan, dengan koefisien negatif -0,054 dan p-value 0,656, sehingga hubungan ini dapat dianggap tidak bermakna. Variabel Z memiliki pengaruh positif terhadap Y dengan koefisien 0,305, namun nilai p-value 0,072 menunjukkan bahwa pengaruh ini hanya bersifat marginal atau hampir signifikan. Sementara itu, variabel X2 memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap Z dan Y dengan koefisien masing-masing 0,380 dan 0,609 serta p-value 0,000, menandakan bahwa X2 berperan penting dalam mempengaruhi kedua variabel tersebut. Secara keseluruhan, hasil ini mengindikasikan bahwa variabel X1 lebih berperan dalam mempengaruhi variabel perantara (Z dan X2), sedangkan variabel X2 memiliki pengaruh langsung yang kuat terhadap variabel dependen Y.

2) Indirect Effect

Analisis indirect effect berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (Eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (Endogen) yang di antarai/dimediasi oleh suatu variabel intervening (Variabel Mediator). Jika nilai P-Value <0.05 maka signifikan (Pengaruhnya tidak langsung) artinya variabel intervening "berperan" dalam mengantari/memediasi suatu variabel eksogen terhadap variabel endogen. Sebaliknya jika nilai P-Value >0.05 maka tidak signifikan (Pengaruh adalah langsung), artinya variabel intervening tidak "berperan" dalam mengantari/memediasi hubungan variabel eksogen terhadap variabel endogen.

Tabel 13. Hasil Uji Hipotesis Tidak Langsung

Column1	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
Budaya Organisasi -> Lingkungan Kerja -> Kepuasan Kerja	0.288	0.286	0.068	4.269	0.000
Budaya Organisasi -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Pegawai	0.180	0.179	0.105	1.706	0.089
Lingkungan Kerja -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Pegawai	0.116	0.114	0.068	1.695	0.091
Budaya Organisasi -> Lingkungan Kerja -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Pegawai	0.088	0.085	0.053	1.666	0.096
Budaya Organisasi -> Lingkungan Kerja -> Kinerja Pegawai	0.462	0.464	0.110	4.212	0.000

Sumber: Output 2025

Tabel 12 menyajikan hasil pengujian hipotesis untuk pengaruh tidak langsung (mediasi) antar variabel dalam model. Dari tabel tersebut, jalur mediasi $X1 \rightarrow X2 \rightarrow Z$ menunjukkan pengaruh yang signifikan dengan nilai koefisien 0,288, t statistik 4,262, dan p-value 0,000, menandakan bahwa variabel X2 secara signifikan memediasi pengaruh X1 terhadap Z. Jalur mediasi lain seperti $X1 \rightarrow Z \rightarrow Y$, $X2 \rightarrow Z \rightarrow Y$, dan $X1 \rightarrow X2 \rightarrow Z \rightarrow Y$ memiliki nilai p-value yang lebih besar dari 0,05 (masing-masing 0,089, 0,091, dan 0,096), sehingga pengaruh mediasi pada jalur-jalur tersebut bersifat marginal atau hampir signifikan, namun belum dapat dikatakan signifikan secara statistik. Terakhir, jalur $X1 \rightarrow X2 \rightarrow Z$ dengan koefisien 0,462, t statistik 4,212, dan p-value 0,000 juga menunjukkan pengaruh mediasi yang kuat dan signifikan. Secara keseluruhan, tabel ini mengindikasikan bahwa mediasi variabel X2 dalam hubungan antara X1 dan Z sangat kuat, sementara mediasi yang melibatkan variabel Z dan Y cenderung lebih lemah dan kurang signifikan.

Berdasarkan hipotesis yang diajukan dalam penelitian mengenai pengaruh budaya kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening di Sekretariat Daerah Kota Pagar Alam, berikut adalah pembahasannya:

Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pada Kantor Dinas Sekretariat Daerah Kota Pagar Alam (H1)

Hasil menunjukkan bahwa budaya kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai (koefisien 0,590; p-value 0,000). Dengan demikian, hipotesis H1 diterima. Artinya, semakin baik budaya kerja diterapkan di Sekretariat Daerah Kota Pagar Alam, semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan pegawai. Budaya kerja yang baik menciptakan lingkungan yang kondusif sehingga pegawai merasa nyaman dan puas.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pada Kantor Dinas Sekretariat Daerah Kota Pagar Alam (H2)

Hasil analisis menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan koefisien regresi sebesar 0,380 dan nilai p-value 0,000, sehingga hipotesis H2 dapat diterima. Hal ini mengindikasikan bahwa lingkungan kerja yang kondusif yang meliputi rasa nyaman, aman, serta hubungan yang harmonis antara pegawai dan atasan dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai di Kantor Dinas Sekretariat Daerah Kota Pagar Alam.

Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Sekretariat Daerah Kota Pagar Alam (H3)

Pengaruh langsung budaya kerja terhadap kinerja pegawai tidak signifikan (koefisien -0,054; p-value 0,656), sehingga hipotesis H3 terkait pengaruh langsung ini ditolak. Namun, budaya kerja tetap berperan penting secara tidak langsung melalui mediasi variabel lingkungan kerja dan kepuasan kerja, yang memperkuat pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Sekretariat Daerah Kota Pagar Alam (H4)

Lingkungan kerja memiliki pengaruh langsung yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (koefisien 0,609; p-value 0,000). Hipotesis H4 diterima. Selain itu, lingkungan kerja juga memediasi pengaruh budaya kerja terhadap kepuasan kerja yang kemudian berdampak pada kinerja pegawai, menunjukkan peran lingkungan kerja sangat penting.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Sekretariat Daerah Kota Pagar Alam (H5)

Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai (koefisien 0,305), walaupun p-value berada pada batas signifikansi marginal (0,072). Hipotesis H5 dapat dianggap Tidak signifikan, yang mengindikasikan bahwa kepuasan kerja menjadi faktor penting untuk memotivasi dan meningkatkan kinerja pegawai.

Pengaruh Simultan Budaya Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pada Kantor Dinas Sekretariat Daerah Kota Pagar Alam (H6)

Secara simultan, budaya kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, yang sejalan dengan hasil mediasi lingkungan kerja antara budaya kerja dan kepuasan kerja (mediasi signifikan, koefisien 0,288; p-value 0,000). Hipotesis H6 diterima, menunjukkan kedua variabel saling melengkapi dalam menciptakan kepuasan kerja pegawai.

Pengaruh Budaya Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja Pada Kantor Dinas Sekretariat Daerah Kota Pagar Alam (H7)

Meskipun mediasi kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai belum signifikan secara statistik (p-value > 0,05), yaitu (0,096) hasil tetap menunjukkan arah pengaruh positif. Efek mediasi ini memperkuat hubungan budaya kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja

pegawai. Sehingga, hipotesis H7 didukung secara parsial dan mengindikasikan pentingnya kepuasan kerja sebagai variabel penerang dalam hubungan tersebut.

Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan pada bab sebelumnya, penelitian ini memberikan beberapa kesimpulan penting terkait pengaruh budaya kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening di Sekretariat Daerah Kota Pagar Alam.

Budaya kerja terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, dengan Hasil yang menunjukkan bahwa budaya kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai (koefisien 0,590; p-value 0,000). Artinya, semakin baik budaya kerja yang diterapkan, seperti adanya nilai-nilai kerja sama, disiplin, inovasi, dan penghargaan terhadap kinerja, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja pegawai. Budaya kerja yang kondusif menciptakan suasana kerja yang nyaman dan memotivasi pegawai untuk bekerja lebih optimal.

Lingkungan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai dengan Hasil analisis menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan koefisien regresi sebesar 0,380 dan nilai p-value 0,000. Lingkungan kerja yang aman, nyaman, didukung fasilitas yang memadai, hubungan antar rekan kerja yang harmonis, serta dukungan dari pimpinan, terbukti meningkatkan kepuasan kerja. Pegawai yang merasa didukung oleh lingkungan kerjanya cenderung lebih termotivasi dan loyal terhadap organisasi.

Pengaruh langsung budaya kerja terhadap kinerja pegawai ditemukan tidak signifikan, dengan hasil (koefisien -0,054; p-value 0,656), Hal ini menunjukkan bahwa budaya kerja tidak serta-merta meningkatkan kinerja pegawai tanpa adanya kepuasan kerja sebagai perantara. Dengan demikian, kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi yang sangat penting dalam hubungan antara budaya kerja dan kinerja pegawai.

Lingkungan kerja memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan (koefisien 0,609; p-value 0,000), Lingkungan kerja yang baik tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga berdampak langsung pada peningkatan kinerja pegawai. Pegawai yang bekerja di lingkungan yang mendukung akan lebih produktif, kreatif, dan bertanggung jawab dalam menjalankan tugasnya.

Kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan (koefisien 0,305), walaupun p-value berada pada batas signifikansi marginal (0,072). Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya akan menunjukkan kinerja yang lebih baik, baik dari segi produktivitas, kualitas kerja, maupun tanggung jawab terhadap tugas.

Budaya kerja dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, dengan hasil (mediasi signifikan, koefisien 0,288; p-value 0,000) dan melalui kepuasan kerja, kedua faktor tersebut juga berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini menegaskan pentingnya peran kepuasan kerja sebagai jembatan yang menghubungkan budaya kerja dan lingkungan kerja dengan kinerja pegawai.

Budaya Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja, Meskipun mediasi kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai belum signifikan secara statistik ($p\text{-value} > 0,05$), yaitu (0.096) hasil tetap menunjukkan arah pengaruh positif.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kota Pagar Alam, organisasi perlu memprioritaskan penguatan budaya kerja, penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, serta peningkatan kepuasan kerja pegawai.

Daftar Pustaka

- Ario, B. (2024). Dampak Budaya Organisasi Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja ASN Pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Situbondo Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Doctoral dissertation, Universitas Abdurachman Saleh Situbondo).
- Ariskiyya, S., Abadiyah, R., Andriani, D., & Sumartik, S. (2024). Pengaruh Budaya Kerja Kaizen, Kemampuan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Pt. Jatim Autocomp Indonesia). *Competence: Journal of Management Studies*, 18(1), 36-53.
- Ananda, S., & Hadi, H. K. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *JURNAL SYNTAX IMPERATIF: Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan*, 4(5), 587-600.
- Budiasa, I. K. (2021). *Manajemen kinerja*. Bandung: Alfabeta.
- Elvera, D., Anggraini, D., & Ananda, F. (2021). Metode kuesioner dalam penelitian sosial. *Jurnal Ilmu Sosial*, 7(2), 55-63.
- Fabanyo, M., Sendow, G. M., & Uhing, Y. (2023). Pengaruh Organizational Support Dan Lingkungan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Pasar Segar Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 11(1), 1009-1020.
- Feriyansyah, A., et al. (2023). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 12(1), 45-56.
- Fidyah, D. N., & Setiawati, T. (2020). Influence of organizational culture and employee engagement on employee performance: job satisfaction as intervening variable. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 9(4), 64-81.
- Ghozali, I. (2021). *Partial Least Squares (PLS-SEM): Konsep, teknik dan aplikasi*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Hafidzi, R. (2019). *Budaya kerja dan kinerja karyawan*. Yogyakarta: Deepublish.
- Hati, V. I., Noviantoro, D., & Veybhita, Y. (2024, September). Pengaruh Beban Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Perawat Ruang Inap Di Rs Islam Siti Khadijah Palembang Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. In *Forbiswira Forum Bisnis Dan Kewirausahaan* (Vol. 14, No. 1, pp. 137-156).
- Hasugian, S. (2022). Peranan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Antara Kompetensi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Distrik Navigasi Kelas III Sibolga. *SKETSA BISNIS*, 9(1), 73-90.

- Kusumastuti, R., et al. (2019). Lingkungan kerja dan motivasi dalam meningkatkan kinerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(2), 112–123.
- Mutahir, A., & Ujianto, M. Pengaruh Budaya Kerja, Lingkungan Kerja Dan Insentif Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Pegawai Pada Kantor Kelurahan Kabupaten Barito Selatan.
- Rivai, V., et al. (2019). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Safrida, S., Yafiz, M., & Lubis, F. A. (2023). Pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan PT. BSI KC Medan S Parman dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 9(2), 2683-2696.
- Siahaan, R. (2022). Effect Of Work Environment On Employee Satisfaction With Work Communication As Intervening Variable. *JOEL: Journal of Educational and Language Research*, 1(7), 987-1002.
- Sugiono, E., & Ardhiansyah, R. P. (2021). The influence of organizational culture on employee performance: Job satisfaction as an intervening. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 5(3), 2508-2516.
- Sugiyono. (2017a). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2020). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan kombinasi*. Bandung: Alfabeta.
- Sulaimawan, B. (2020). Pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas. *Jurnal Administrasi Publik*, 5(2), 77–88.
- Sutrisno, E. (2020). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Kencana.
- Utama, P. A. V., Mico, S., & Feriyansyah, A. (2024). Pengaruh budaya kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Sekretariat Daerah Kota Pagar Alam. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi dan Keuangan*, 5(2), 1–10.
- Yugiantoro, D., Widjajanti, K., & Indarto, I. (2023). Pengaruh Keselamatan Dan Kesehatan Kerja, Budaya Kerja Serta Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan Dengan Organization Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening. *Media Bina Ilmiah*, 18(3), 627-652.