



Efek Kepuasan Kerja Memediasi Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Organisasi Perangkat Daerah Dinas Pendidikan Provinsi Jambi

Abul Ulum

Alumni Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jambi, Jambi, Indonesia, email. ab03lbae@gmail.com

Corresponding Author: Abul Ulum

Abstrak: Tujuan penelitian ini menginvestigasi perilaku pegawai melalui kerangka pemikiran terkait budaya organisasi, kepuasan kerja dan kinerja pegawai yang dipecahkan menggunakan facet theory dan perilaku organisasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan penjelasan kausalitas. Metode pengumpulan data penelitian menggunakan kuisioner kepada 60 pegawai dinas pendidikan provinsi Jambi, kuisioner disebarkan dengan random sampling. Alat analisa menggunakan Partial Least Square dengan software Smart PLS.3.0. hasil penelitian menunjukkan bahwa secara langsung budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja tetapi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Kesimpulan penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai dan berperan sebagai full mediation antara budaya organisasi dan kinerja pegawai. Penelitian selanjutnya mengembangkan model menggunakan teori lain seperti teori kepemimpinan, teori kelembagaan dan menambahkan variabel gaya kepemimpinan, komitmen dan kepuasan kerja.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Pegawai

PENDAHULUAN

Kinerja pegawai dalam birokrasi pemerintahan menjadi penting sebagai perwujudan keberhasilan suatu organisasi perangkat daerah dalam menjalankan seluruh aktifitas pemerintahan menuju *good and clean governance*. Sehingga diharapkan setiap entitas pemerintah memiliki pegawai dengan kinerja tinggi untuk memberikan pelayanan publik secara prima. Penilaian kinerja kerja pegawai haruslah berorientasi pada kepuasan dari hasil kerja berkualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Kinerja karyawan merupakan hasil sinergi dari lingkungan kerja yang baik, kualitas dan kuantitas kerja karyawan dan kerjasama berbagai pihak di perusahaan untuk mencapai tujuan bersama. Namun, untuk menilai kinerja pegawai di instansi pemerintah kinerja kerja dan

kepuasan kerja sulit untuk di jelaskan. Hal tersebut terlihat dari temuan empiris bahwa pegawai memiliki kepuasan kerja tidak berarti memiliki kinerja yang baik atau sebaliknya.

Umumnya komponen-komponen yang bisa membantu menentukan pengukuran kinerja pegawai biasanya berdasarkan: Kualitas Kerja, diukur dari anggapan atau penilaian karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan. Kuantitas atau jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah banyaknya pekerjaan yang bisa diselesaikan sesuai target. On-Time management atau tingkat ketepatan waktu dalam mengerjakan pekerjaan yang didelegasikan. Efektivitas, tingkat ketepatan penggunaan sumber daya tenaga, uang, teknologi, bahan baku secara maksimal dan terukur. Kemandirian, sejauh mana tingkat kemampuan seorang karyawan untuk bekerja sendiri untuk menjaga komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor. Secara umum terdapat 4 indikator utama kinerja pegawai gaya kepemimpinan, kompensasi/Insentif, lingkungan kerja dan motivasi kerja (Dinarwati.CH, 2021) (Endang Setyo Wati, Sarwoko, & Yuniarianto, 2020) (Galih, Marsusanti, Yuyun, & Andi, 2020).

Beberapa temuan empiris menjelaskan kinerja kerja pegawai mayoritas terkait kepuasan kerja dan budaya organisasi. Kinerja pegawai dapat terwujud apabila organisasi memiliki budaya oragnisasi yang peduli terhadap prestasi kerja melalui kepuasan kerja (Sularwan & Santoso, 2020); (Galih, Marsusanti, Yuyun, & Andi, 2020). Budaya organisasi juga secara langsung berpengaruh terhadap kepuasan kerja serta berkontribusi meningkatkan kinerja pegawai (Kustaji, C., & Soenarmi, 2020).

Namun, tidak semua temuan empiris menunjukkan signifikansi budaya organsiasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja organisasi. Pembuktian empiris (Yusuf, Iskandar, & Achmad, 2021), menunjukkan bahwa budaya dan kepuasan kerja tidak berpengaruh secara signifikan dan secara tidak langsung budaya organisasi melalui kepuasan kerja merupakan kunci keberhasilan organisasi mengevaluasi kinerja kerja pegawai. terhadap kinerja pegawai. Bertentangan dengan temuan (Galih, Marsusanti, Yuyun, & Andi, 2020) bahwa kepuasan kerja tidak memediasi antara budaya organisasi dan kinerja pegawai. Artinya bahwa kepuasan kerja yang dirasakan pegawai pada umumnya sangat beragam dan sulit diprediksi (Fahmi, Wibisono, & Satriawan, 2021).

Terdapat perbedaan dengan penelitian sebelumnya bahwa kinerja pegawai tidak dipengaruhi budaya organisasi dan kepuasan kerja (Dzikrillah, Bambang, & Heru., 2016); (Endang Setyo Wati, Sarwoko, & Yuniarianto, 2020). Mayoritas budaya organisasi diukur menggunakan indikator prestasi, pengakuan, sifat pekerjaan, tanggung jawab, dan kemajuan prestasi (Syafii, Thoyib, Nimran, & Djumahir, 2015); (Mulyadi & Haryono, 2020). Ada beberapa penelitian terdahulu mengukur budaya organisasi menggunakan indikator seperti memiliki komitmen dan kesetiaan serta membuat pegawai berusaha lebih keras untuk meningkatkan profesionalisme kinerjanya, dan dapat mempertahankan keunggulan kompetitif (Basit, Sebastian, & Hassan, 2017). (Asrar-ul-Haq & Kuchinke, 2016); (Sularwan & Santoso, 2020); (Mulyadi & Haryono, 2020)).

Berdasarkan uraian tersbut maka perlu dilakukan penelitian tentang kinerja kerja pegawai melalui kepuasan kerja yang dipengaruhi oleh budaya organisasi pada dinas Pendidikan provinsi Jambi, sebagai leading sector dalam melayani dunia pendidikan di provinsi Jambi. Dengan tujuan bahwa hasil penelitian ini dapat memberikan perubahan paradigma budaya kerja pegawai pemerintah harus melayani masyarakat umum agar mutu pendidikan di Provinsi Jambi lebih meningkat agar bisa setara dengan mutu pendidikan di pulau Jawa, sehingga sangat penting peran budaya organisasi dalam mencapai tujuan pemerintah *good governance*.

KAJIAN PUSTAKA

Budaya Organisasi

Budaya organisasi ialah suatu pola asumsi dasar bersama yang dipelajari kelompok tertentu untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, berfikir dan merasa masalah tersebut (Schein, 2010). Menurut (Endang Setyo Wati, Sarwoko, & Yuniarianto, 2020) budaya organisasi merupakan sekumpulan sistem nilai yang diakui dan dibuat oleh semua anggotanya yang membedakan perusahaan yang satu dengan yang lainnya.

Budaya merupakan faktor yang sangat penting dalam meningkatkan produktivitas organisasi. Budaya organisasi dapat menjadi instrumen keunggulan kompetitif yang utama, ketika budaya organisasi mendukung strategi organisasi dan dapat menjawab atau mengatasi tantangan lingkungan dengan cepat dan tepat. Keberhasilan suatu organisasi akan sangat tergantung pada kinerja karyawan dan jika ada budaya yang tidak kondusif akan mengakibatkan karyawan tidak termotivasi dalam menjalankan tugasnya (Setiati, 2012).

Menurut (Hutabarat, 2015) ada lima fungsi budaya organisasi, sebagai berikut: a) Berperan menetapkan batasan; b) Mengantarkan suatu perasaan identitas bagi anggota organisasi; c) Mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas daripada kepentingan individual seseorang; d) Meningkatkan stabilitas sistem sosial kerana merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi; dan e) Sebagai mekanisme kontrol dan memandu dan memebentuk sikap serta perilaku para karyawan. Colquitt & Wesson dalam (Nguyen et al., 2020) sendiri membagi empat fungsi budaya organisasi, yaitu: a) Memberikan identitas organisasi kepada karyawannya; b) Memudahkan komitmen kolektif; c) Mempromosikan stabilitas sistem sosial; dan d) Membentuk perilaku dengan membantu manajer merasakan keberadaannya.

Gibson dan Donelly dalam (Wydyanto & Yandi, 2020), menyatakan bahwa budaya organisasi adalah sebuah pola asumsi dasar yang cukup bekerja baik untuk dipertimbangkan layak. Oleh karena itu, diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk mempersepsikan, berpikir dan merasa dalam hubungannya dengan masalah yang ada. Greenberg and Baron (2003), menyatakan budaya organisasi sebagai kerangka kerja kognitif yang terdiri dari sikap, nilai-nilai, norma perilaku, dan harapan yang diterima bersama oleh anggota organisasi. Mulia (2011) menyatakan bahwa produktivitas juga dipengaruhi oleh budaya suatu organisasi, sumber daya yang berkualitas tidak akan memberikan hasil kerja yang optimal tanpa adanya budaya organisasi yang baik dan terinternalisasi oleh para anggotanya. Demikian pula sebaliknya jika budaya organisasi buruk akan memberikan hasil kerja yang tidak optimal.

Robbins (2004) mengemukakan sepuluh faktor yang merupakan dasar atau karakteristik dari suatu budaya organisasi, diantaranya: 1) inisiatif individual; 2) toleransi terhadap tindakan resiko; 3) pengarahan; 4) integrasi; 5) dukungan manajemen; 6) control; 7) identitas; 8) sistem imbalan; 9) toleransi terhadap konflik; dan 10) pola komunikasi.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan perasaan positif seseorang atas pekerjaannya yang diperoleh dari suatu evaluasi terhadap karakteristik kepuasan itu sendiri (Robbins & Timothy A, 2016). Menurut (L. Mathis & H. Jackson, 2011) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai keadaan emosional yang positif yang merupakan hasil dari evaluasi pengalaman kerja seseorang. Spector dalam (Yandi & Bimaruci Hazrati Havidz, 2022) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Menurut (Hasibuan, 2016), kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Pada hakikatnya, kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau tidak senang pekerja dalam memandang dan menjalankan pekerjaannya (Sutrisno, 2017). Dari penjelasan di atas, dapat

disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah persepsi positif atau negatif atas kepuasan yang dirasakan dalam pekerjaannya.

Menurut (Reza Putra & Gupron, 2020) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja seorang individu atau karyawan, yaitu faktor intrinsik dan ekstrinsik. Faktor intrinsik merupakan faktor yang berasal dari dalam diri karyawan dan dibawa oleh setiap karyawan sejak mulai bekerja di tempat kerjanya. Sedangkan faktor ekstrinsik merupakan faktor yang berasal dari luar diri karyawan, antara lain kondisi fisik lingkungan kerja, interkasinya dengan karyawan lain, sistem penggajian. Menurut (Robbins & Timothy A, 2016) terdapat enam factor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu: 1) Pekerjaan itu sendiri; 2) Gaji; 3) Promosi; 4) Pengawasan; 5) Rekan kerja; 6) Keseluruhan. Sedangkan menurut (Luthans, 2006) faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu: 1) Pembayaran, seperti gaji dan upah; 2) Pekerjaan itu sendiri; 3) Promosi pekerjaan; dan 4) Kepenyeliaan (*supervise*).

Menurut (Luthans, 2006) kepuasan kerja memiliki 5 (lima) dimensi yang membangunnya, yaitu: 1) Pekerjaan itu sendiri, terkait bagaimana aspek-aspek pekerjaan bisa menarik, memberikan kesempatan untuk belajar; 2) Gaji terkait bagaimana uang atau upah yang diterima seorang individu dianggap pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi; 3) Kesempatan promosi, terkait dengan bagaimana organisasi memberikan peluang atau kesempatan untuk maju dalam hal karir; 4) Pengawasan, terkait bagaimana penyelia dapat memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku kepada karyawan; dan 5) Rekan kerja, terkait dengan bagaimana rekan kerja bisa membantu secara teknis dan memberikan dukungan sosial.

Kinerja

Kinerja kerja pegawai merupakan istilah yang berasal dari *Job Performance* atau *actual performance* yakni prestasi kerja atau prestasi yang sesungguhnya yang dicapai seseorang. (Basit, Sebastian, & Hassan, 2017) mengatakan bahwa kinerja pegawai (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada pegawai.

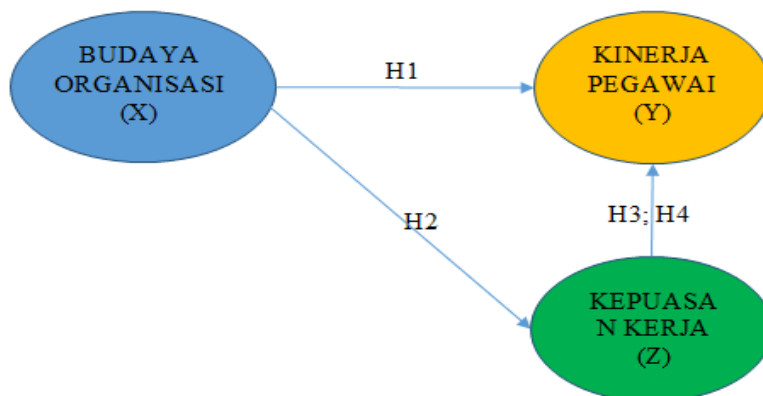
Menurut Dessler dalam Bryan (2014) kinerja karyawan merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi. Kemudian (Robbins dalam Bryan 2014) mendefinisikan kinerja yaitu suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Manajemen kinerja karyawan adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja dari tingkah laku (Amstrong, 2009).

Menurut steers dikutip dalam Bryan (2014) ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan pada suatu organisasi, diantaranya yaitu: 1) Kemampuan, kepribadian dan minat kerja; 2) Kejelasan dan penerimaan atau penjas peran seorang pekerja yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan seseorang atas tugas yang diberikan kepadanya; dan 3) Tingkat motivasi pekerja yaitu daya energy yang mendorong mengerahkan dan mempertahankan perilaku.

Menurut Bernadine dalam Bryan (2014) indikator kinerja karyawan dapat diukur: 1) Kualitas, Tingkat dimana hasil aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna, dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas ataupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktifitas; 2) Kuantitas, Jumlah yang dihasilkan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan; 3) Ketepatan Waktu, Tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain; 4) Efektivitas, Tingkat

penggunaan sumber daya manusia organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit dalam penggunaan sumberdaya; dan 5) Kemandirian, Tingkat dimana seorang karyawan dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa minta bantuan bimbingan dari pengawas atau meminta turut campurnya pengawas untuk menghindari hasil yang merugikan.

Berdasarkan kajian terdahulu, serta adanya hubungan antar variable budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja, maka di bentuklah kerangka pemikiran ini sendiri yang dikaitkan dengan daya tarik wisata dan amenitas terhadap keputusan berkunjung wisatawan sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Gambar 1 diatas menunjukkan bahwa penelitian ini membentuk model penelitian konfirmatif yang bersifat kausalitas dengan tiga (3) variabel penelitian. Adanya hubungan langsung dan tidak langsung antara variabel independent dengan variable dependen yaitu budaya organisasi (X) yang mempengaruhi variabel intervening mediating yaitu kepuasan kerja (Z) dan Kinerja kerja pegawai (Y). Dengan merumuskan model penelitian yang dibuat berdasarkan hasil temuan empiris terdahulu dan teoritis yang relevan merupakan upaya peneliti untuk menjelaskan fenomena kinerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jambi.

Berdasarkan kerangka model konseptual penelitian ini merumuskan beberapa hipotesis yang akan dijawab dalam penelitian ini, yaitu, Hasil penelitian membuktikan budaya organisasi signifikan positif mempengaruhi kinerja kerja pegawai (Galih, Marsusanti, Yuyun, & Andi, 2020); (Yusuf, Iskandar, & Achmad, 2021); (Cahyantara Eka & Subudi, 2015). Maka hipotesis penelitian ini yaitu:

- H₁** : Budaya organisasi secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jambi.
- H₂** : Budaya Organisasi Secara langsung berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jambi.
- H₃** : Kepuasan kerja mempengaruhi Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jambi.
- H₄** : Budaya Organisasi dimediasi kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jambi.

METODE PENELITIAN

Target populasi yaitu pegawai Organisasi Perangkat Daerah (OPD) pada Dinas Pendidikan Provinsi Jambi yang berjumlah 180 pegawai. Ukuran sampel merupakan banyaknya sampel yang akan diambil dari suatu populasi. Apabila jumlah populasinya

kurang dari 100 orang, maka jumlah sampelnya diambil secara keseluruhan atau disebut dengan sensus, tetapi jika populasinya lebih besar dari 100 orang, maka bisa diambil 10-15% atau 20-25% dari jumlah populasinya (Sugiyono, 2018); (Arikunto, 2012). Dengan pertimbangan tersebut di atas, maka sampel penelitian minimal 32 orang dan penelitian ini menetapkan sebanyak 60 orang pegawai sebagai responden. Penarikan responden menggunakan *random sampling* pada seluruh pegawai Dinas Pendidikan yang ditemui selama waktu penelitian.

Analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden atau sumber data lain terkumpul. Kegiatan dalam analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variabel seluruh responden, menyajikan data setiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan (Sugiyono, 2018). Sujarweni, (2015) mendefinisikan bahwa analisis data merupakan suatu upaya yang sudah ada dan diolah menggunakan statistik yang fungsinya untuk menjawab rumusan masalah dalam penelitian.

Pada penelitian ini menggunakan alat Analisis dalam penelitian ini menggunakan Analisis verifikatif dalam penelitian ini dengan menggunakan alat uji statistik yaitu dengan uji persamaan struktural berbasis variance atau yang lebih dikenal dengan nama Partial Least Square (PLS) menggunakan software SmartPLS. Adapun langkah-langkah dalam melakukan analisis PLS menurut Wiyono, (2011), yaitu:

- a. Merancang Model Struktural (*Inner model*) Perancangan model struktural interaksi antara variabel laten dalam PLS didasarkan dalam rumusan masalah atau hipotesis penelitian (Wiyono, 2011).
- b. Merancang Model Pengukuran (*outer model*) Perancangan model pengukuran dalam PLS sangat penting karena terkait dengan apakah indikator bersifat reflektif atau formatif. Model reflektif secara matematis menempatkan indikator sebagai sub-variabel yang dipengaruhi oleh variabel laten, sehingga indikator-indikator tersebut bisa dikatakan dipengaruhi oleh faktor-faktor yang sama yaitu variabel latennya (Wiyono, 2011). Dalam penelitian ini model yang digunakan adalah model reflektif.
- c. Mengkonstruksi Diagram Jalur Langkah setelah melakukan perancangan *inner model* dan *outer model* selanjutnya dinyatakan dalam bentuk diagram jalur. Bentuk diagram jalur perancangan *inner model* dan *outer model*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Demografi Responden

Profil responden penelitian dikelompokkan dalam empat kategori yang terdiri dari jenis kelamin, usia, pendidikan, dan masa kerja. Berdasarkan hasil survey yang dilakukan, responden yang terjaring pada penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jambi yang berjumlah 60 orang. Dimana 53% merupakan pegawai dengan jenis kelamin wanita, sementara responden Pria sejumlah 28 orang (47%). Berdasarkan usia 52% berusia > 45 tahun, usia 30-45 tahun (38%) dan 8% berusia < 30 Tahun. Artinya, responden pada Dinas Pendidikan provinsi Jambi didominasi oleh wanita yang berusia > 45 tahun. Selanjutnya terkait tingkat pendidikan responden pada Dinas Pendidikan Provinsi Jambi 40% bergelar sarjana (S1), Pendidikan master (S2) sebanyak 18%, Diploma empat sejumlah 13% dan responden dengan pendidikan Sekolah Menengah Umum sejumlah 28%. Kemudian berdasarkan lama berkerja, sebanyak 36 responden (60%), 16 orang (27%) memiliki telah menjadi pegawai pada dinas pendidikan provinsi Jambi selama 5-10 Tahun, dan 8 responden (13%) telah berkerja selama kurang dari 5 tahun berjalan. Artinya, bahwa responden cukup kredibel dalam melakukan tupoksi dan kewajiban sebagai pegawai pada dinas Pendidikan Provinsi Jambi sampai saat ini.

Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Berdasarkan survey yang dilakukan, deskripsi variable penelitian dirangkum pada table berikut:

Tabel 1. Deskriptif Variabel Penelitian

Item Pernyataan	Mean	Kriteria
BO1	4.02	Tinggi
BO2	4.10	Tinggi
BO3	4.24	Tinggi
BO4	4.23	Tinggi
BO5	3.12	Tinggi
BO6	3.90	Tinggi
BO7	3.72	Tinggi
BO8	3.76	Tinggi
BO9	3.82	Tinggi
KK1	4.20	Tinggi
KK2	3.56	Tinggi
KK3	4.06	Tinggi
KK4	3.77	Tinggi
KK5	4.21	Tinggi
KK6	3.90	Tinggi
KK7	4.00	Tinggi
KK8	4.31	Tinggi
KK9	4.11	Tinggi
KP1	3.76	Tinggi
KP2	3.89	Tinggi
KP3	4.14	Tinggi
KP4	4.24	Tinggi
KP5	4.33	Tinggi
KP6	4.00	Tinggi
KP7	4.25	Tinggi
KP8	4.02	Tinggi
KP9	4.13	Tinggi

Sumber: Data Primer (Diolah 2022)

Berdasarkan rekapitulasi hasil analisa pada Tabel 1 di atas, maka dapat dilihat bahwa nilai rata-rata untuk setiap item pernyataan pada setiap penelitian berada pada titik interval 3,1 – 4,3. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa item pernyataan dalam kuisisioner terkait variabel eksogen Budaya Organisasi (BO), variabel mediasi Kepuasan Kerja (KK) dan variabel endogen Kinerja Pegawai (KP) termasuk pada kriteria pendapat responden yang tinggi. Artinya, bahwa responden memiliki respon yang tinggi, sangat memahami dan setuju bahwa item-item pernyataan tentang budaya oraganisasi, kepuasan kerja dan kinerja pegawai memiliki kemampuan menjelaskan model penelitian ini yang dilakukan pada Dinas Pendidikan Provinsi Jambi.

Analisis Statistik Inferensial - Partial Least Square

1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Kuisisioner Penelitian

Dari hasil uji validitas konstruk variabel penelitian terlihat bahwa ada beberapa indikator yang memiliki *loading factor* < 0,60 yaitu pada indikator konstruk sehingga perlu di eliminasi dan menyisakan beberapa yang memiliki nilai *loading factor* > 0,70. Seperti pada indikator dari variabel *budaya organisasi* terdapat satu konstruk yang memiliki nilai *loading factor* < 0,60 yaitu dari konstruk Z6 artinya perlu di eliminasi atau dihilangkan. Selanjutnya pada variabel kinerja pegawai hanya terdapat satu indikator konstruk yang memiliki nilai *loading factor* < 0,60 yaitu konstruk Y5 sehingga konstruk ini perlu dieliminasi juga. Setelah indikator konstruk yang memiliki nilai *loading factor* <0,60 dieliminasi atau dihilangkan maka didapatkan hasil dari *Average Variance Extracted* dan *Discriminant Validity* sebagai berikut:

Tabel 2. Average Variance Extracted dan Discriminant Validity

Variabel	AVE	Discriminant Validity
<i>Budaya Organisasi</i>	0.527	0.726
Kepuasan Kerja	0.518	0.833
<i>Kinerja Pegawai</i>	0.508	0.769

Sumber: Data Primer Diolah, (2022)

Hasil Analisa terlihat dari angka pada *Average Variance Extracted* (AVE) yang digunakan untuk rata-rata variansi pada indikator di tiap-tiap variabel homogen atau tidak dari masing-masing variabel penelitian menunjukkan > 0,5 tapi sudah bisa dikatakan telah memenuhi. Dengan demikian data yang dikumpulkan telah memenuhi syarat bersifat homogen. Berdasarkan tabel di atas pula diketahui angka *discriminant validity* telah berada > 0,6 sehingga semua variabel dinyatakan valid.

2. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui apakah indikator-indikator dari semua variabel penelitian yang digunakan merupakan konstruk yang baik atau tidak dalam membentuk sebuah variabel laten. Hasil dari uji reliabilitas konstruk masing- masing variabel dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 3. Uji Reliabilitas Konstruk Variabel Penelitian

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
<i>Budaya Organisasi</i>	0.872	0.899
Kepuasan Kerja	0.760	0.840
<i>Kinerja Pegawai</i>	0.892	0.911

Sumber: Data Primer Diolah, (2022)

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan nilai cronbach's alpha dan *composite reliability* yang dimiliki semua variabel penelitian telah > 0,7. Hasil ini menunjukkan bahwa semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini reliabel.

Hasil Analisa Uji Hipotesis

1. Hasil Pengujian *Inner Model* (Model Struktural)

Uji *inner model* dilakukan dengan tujuan untuk melihat apakah hubungan antar variabel laten, yaitu konstruk eksogen dan endogen mampu memberikan jawaban atas pertanyaan mengenai hubungan antar variabel laten yang telah dihipotesiskan sebelumnya. Uji *inner model* atau uji struktural ini dilihat dari 3 macam nilai pada olah data SmartPLS yang dilakukan sebelumnya, yaitu dengan melihat nilai *R Square Adjusted*, Relevansi Prediksi (Q^2) dan nilai *Goodness of Fit* (GoF). Berikut disajikan hasil uji *inner model* tersebut dalam sebuah tabel.

Tabel 4. Hasil Pengujian Inner Model Variabel Penelitian

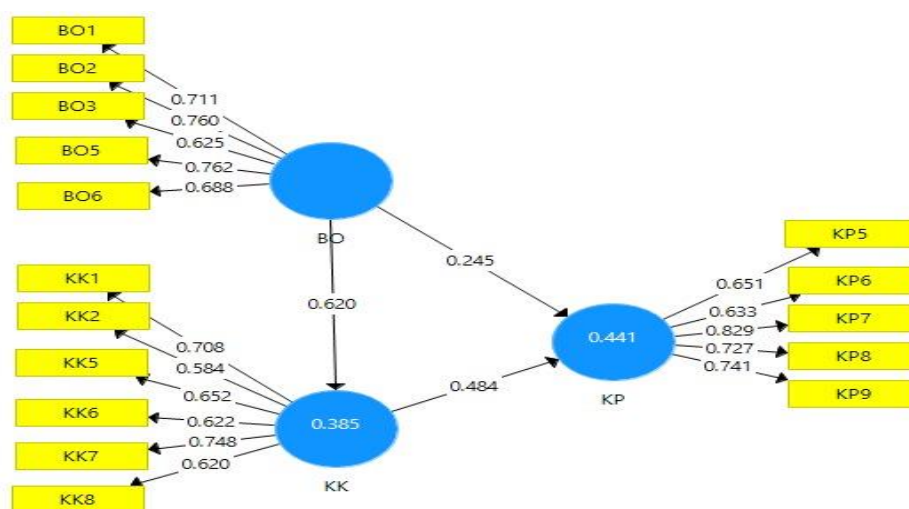
Variabel	R Square Adjusted (R ²)	Q ²	GoF
	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	97.5%
BO -> KK	0,620	0,653	0,835
BO -> KP	0,545	0,572	0,745
KK -> KP	0,484	0,502	0,801
Kinerja Pegawai	0.731	0.690	0.874

Sumber: Data Primer diolah, (2022)

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai tingkat relevansi (Q²) untuk semua variabel adalah 0,690. Hal ini berarti menunjukkan bahwa konstruk eksogen memiliki relevansi prediktif yang besar untuk konstruk endogennya. Nilai *Goodness of Fit* (GoF) yang diperoleh dalam olah data penelitian ini adalah sebesar 0,874 dimana nilai tersebut termasuk GoF yang besar apabila nilai diatas GoF >0,36. Oleh karena semua indeks yang diperlukan dalam uji *inner model* telah memenuhi persyaratan, maka struktur model yang diajukan layak untuk memprediksi semua hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini.

2. Hasil Uji Hipotesis (Path Coefficients)

Dasar yang digunakan dalam pengujian hipotesis adalah dengan melihat nilai yang terdapat pada *output Path Coefficients* menggunakan metode *Bootstapping*. Uji *Path Coefficients* digunakan untuk melihat tingkat signifikasi dalam pengujian hipotesis penelitian melalui *p-value* dan *t-statistic*. Berikut merupakan tampilan *output Path Coefficients*.



Gambar 2. Output model PLS-SEM

Hasil empiris penelitian ini menunjukkan bahwa pengujian hipotesis menggunakan SmartPLS 3.0 memperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 5. Hasil Uji Hipotesis Direct Effect

	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Keputusan
BO -> KK	0,620	6,189	0,000	Diterima
BO -> KP	0,245	1,566	0,118	Ditolak
KK -> KP	0,484	3,165	0,002	Diterima

Sumber: Data Primer Diolah, (2022)

Berdasarkan analisa data penelitian dengan hasil yang ditunjukkan dari tabel di atas terlihat *t statistic* hubungan langsung budaya organisasi (BO) terhadap Kinerja Pegawai (KP) sebesar 1,566 dengan nilai P-Value 0,118 → lebih besar dari 0,005 maka **hipotesis pertama tidak terbukti dan ditolak secara statistic**; Sementara pengaruh budaya oragnisasi (BO) terhadap Kepuasan Kerja sebesar 6,189 dengan nilai signifikasi 0,000 (P-value) menunjukkan bahwa **hipotesis kedua dan Ketiga** yang diajukan dalam penelitian ini **terbukti dan diterima**, begitujuga dengan hipotesis ketiga bahwa ada pengaruh langsung kepuasan Kerja (KK) terhadap Kinerja pegawai terbukti dan diterima dengan nilai t-statistik sebesar 3,165 dan P-value 0,002 lebih kecil dari 0,005. Artinya, secara empiris ada variable yang tidak terbukti berpengaruh positif dan signifikan yaitu variabel budaya organisasi terhadap variabel kinerja pegawai pada dinas Pendidikan Provinsi Jambi. Ternyata budaya organisasi tidaklah menjadi acuan Sebagian besar responden penelitian ini yang memiliki kinerja tinggi, tetapi responden lebih mengutamakan kepuasan kerja sebagai faktor penting memiliki kinerja yang tinggi.

Tabel 6. Hasil Uji Hipotesis Indirect Effect

	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Keputusan
BO -> KK				
BO → KK → KP	0,300	2,601	0,010	Diterim
KK -> KP				

Sumber: Data Primer diolah (2022)

Berdasarkan hasil analisis statistic untuk hipotesis keempat pada Tabel 6 menunjukkan koefisien jalur positif dan signifikan, budaya organisasi berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja pegawai, melalui kepuasan kerja. Hubungan kausal tidak langsung (indirect effect) dengan nilai t-Statistic sebesar 2,601 dan P-value 0,010 <0,05 dengan dimediasi kepuasan kerja. Artinya bahwa dari total pengaruh tersebut terbukti hipotesis keempat penelitian ini memiliki peran *full mediation* antara hubungan kausal dalam model penelitian ini.

Pembahasan Hasil Penelitian

1. Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

erdasarkan hasil uji hipotesis penelitian, variabel budaya organisasi secara empiris terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan provinsi Jambi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi terhadap kinerja karyawan tidak terbukti berpengaruh signifikan. Artinya meningkat seperti apapun budaya organisasi tidak banyak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut dapat dipahami bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jambi, karena dalam menjalankan aktifitas kinerja pegawai harus mampu memberikan pemahaman atau dampak dari terbentuknya budaya organisasi kepada seluruh pegawai.

Penelitian ini mendukung oleh peneliti sebelumnya (Akbar & Boseran, 2019) yang menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.. artinya Kinerja atau prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu sehingga tidak menjadikan rutinitas dan tanggungjawab sebagai pegawai dengan tuntutan berkeinerja baik harus dibudayakan. Walaupun pada temuan terdahulu Sejalan dengan temuan penelitian ini (Dinarwati.CH, 2021) membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Dimana temuan tersbut mengungkapkakan bahwa bahwa budaya organisasi

akan memberdayakan kerja tim dan meningkatkan semangat kerja lingkungan internal dinas pendidikan, untuk mencapai hasil kinerja yang baik (Fahmi, Wibisono, & Satriawan, 2021).

2. Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji hipotesis penelitian, variabel budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja secara empiris. Artinya semakin tinggi budaya organisasi yang dianut oleh pegawai dinas pendidikan provinsi Jambi maka kinerja karyawan akan semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja pegawai. Sebaliknya semakin rendah budaya organisasi yang dianut oleh karyawan maka kinerja karyawan akan semakin rendah pula tingkat kepuasan kerja pegawai. Semakin kuat kepuasan kerja pegawai maka semakin kuat budaya organisasi dianut oleh pegawai sehingga akan meningkatkan kinerja pegawai dalam melayani pemerintah dan masyarakat umum.

Dalam konteks penelitian ini kepuasan kerja merupakan sikap positif pegawai dalam menjalankan tupoksi sesuai bidangnya secara berkelanjutan dan adaptasi pegawai menyangkut penyesuaian tempat/divisi kerja. Karena mayoritas responden menyatakan bahwa budaya organisasi menjadi penting dalam menghadapi perubahan lingkungan internal maupun eksternal pada dinas Pendidikan Provinsi Jambi sehingga pegawai dituntut untuk tetap berkeja dengan sepenuh hati untuk melayani masyarakat sehingga menumbuhkan kepuasan kerja.

3. Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji hipotesis penelitian, variabel kepuasan kerja secara empiris terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja pegawai. Penelitian ini sejalan dengan temuan (Galih, Marsusanti, Yuyun, & Andi, 2020) terdapat korelasi antara kinerja dengan kepuasan kerja, dimana pegawai mempunyai tingkat kepuasan tinggi maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Terkait instrumen penelitian ini yang mengukur kinerja pegawai dengan instrumen yang dikembangkan dalam teori perilaku organisasi (Colquitt & Wesson., 2011) dan tergabung dalam ukuran kinerja secara umum, kemudian diterjemahkan kedalam penilaian perilaku secara mendasar meliputi: 1) kuantitas Kerja; 2) kualitas kerja; 3) pengetahuan tentang pekerjaan; 4) pendapatan atau pernyataan yang disampaikan; dan 5) perencanaan kerja. Maka dapat diketahui bahwa kepuasan kerja pegawai sangat berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dinas Pendidikan Provinsi Jambi. Pendapat tersebut didukung oleh peneliti sebelumnya, yaitu (Praptiestrini, 2019) yang menjelaskan bahwa kepuasan kerja perlu memperoleh perhatian khusus agar para karyawan dapat meningkatkan kinerjanya.

Singkatnya, dalam penelitian ini mendapatkan temuan yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Artinya dengan meningkatkan kepuasan kerja akan meningkatkan kinerja pegawai khususnya instansi pemerintah pada Dinas Pendidikan Provinsi Jambi. Hasil temuan penelitian ini membuktikan bahwa seorang Pegawai dengan kepuasan kerja yang tinggi akan semakin tinggi pula kinerjanya dalam menyelesaikan pekerjaannya.

4. Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai dimediasi Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil analisa data yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pegawai. Artinya kepuasan kerja signifikan memediasi hubungan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian tinggi rendahnya kinerja pegawai sangat membutuhkan kepuasan kerja dan budaya organisasi kuat yang dibangun instansi dinas Pendidikan Provinsi Jambi.

Hasil temuan ini mendukung temuan (Shella. & Wahyono, 2019, Volume7(2); Sulistyarini, 2016) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berkontribusi memediasi pengaruh budaya organisasi dan kinerja karyawan. Namun yang terpenting hasil penelitian ini memiliki keunikan terkait pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja yang tidak signifikan secara langsung tetapi secara tidak langsung melalui kepuasan kerja ternyata budaya organisasi memiliki kepatutan dalam meningkatkan kinerja pegawai di Dinas pendidikan Provinsi Jambi. Maka secara empiris budaya organisasi memiliki pengaruh yang sangat kuat terhadap kepuasan kerja tetapi tidak pada kinerja pegawai. Jika budaya organisasi yang baik akan memberikan semangat bagi karyawan dalam bekerja dan akan memberikan kenyamanan bagi pegawai dalam bekerja sehingga kinerja karyawan dapat meningkat. Kinerja pegawai yang tinggi akan mendorong instansi terkait untuk memberikan reward berupa kompensasi yang layak sehingga kepuasan kerja karyawan dapat tercapai. Semakin tinggi kepuasan kerja yang dicapai oleh seorang karyawan akan menyebabkan semakin tinggi pula kinerja yang akan dihasilkan oleh karyawan tersebut. Jadi budaya organisasi akan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh (Shella. & Wahyono, 2019, Volume7(2)) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan, melalui kepuasan kerja

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan penelitian ini maka dapat diambil kesimpulan bahwa: 1) Budaya Organisasi secara langsung tidak berkontribusi penting terhadap kinerja pegawai, tetapi secara tidak langsung melalui mediasi kepuasan kerja budaya organisasi merupakan variabel eksplanasi bagi kinerja pegawai; 2) Budaya organisasi secara signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Artinya pegawai memiliki budaya organisasi yang sudah mengakar dalam pola kerja yang membentuk kepuasan kerja pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi Jambi; 3) Kepuasan kerja berkontribusi kuat terhadap kinerja pegawai dengan meningkatnya reward, pengakuan, dan dorongan moral mengindikasikan kepuasan kerja meningkat dan efeknya terhadap kinerja pegawai; dan 4) Kepuasan kerja memiliki peran *full meditation* antara budaya organisasi dan kinerja pegawai. Peran mediator ini menjadi faktor penting dalam menghubungkan budaya organisasi dan kinerja pegawai Dinas pendidikan Provinsi Jambi.

Saran

Berdasarkan temuan penelitian ini hanya dilakukan pada satu organisasi perangkat daerah yaitu Dinas Pendidikan Provinsi Jambi, sehingga memiliki keterbatasan pada tingkat generalisasi yang rendah, apalagi terkait dengan budaya organisasi yang tidak signifikan terhadap kinerja disarankan kepada peneliti berikutnya, untuk mengembangkan pada penelitian yang lebih luas (pada bagian Dinas, badan dan biro) perangkat daerah Provinsi Jambi, kota dan Kabupaten Kota sehingga akan diperlembagakan kebijakan yang general. Maka disarankan kepada pemerintah daerah untuk memberikan penghargaan berupa reward atau pengakuan kepada pegawai dengan prestasi kerja terbaik.

BIBLIOGRAPHY

- Asrar-ul-Haq, M., & Kuchinke, K. P. (2016). Impact of leadership styles on employees' attitude towards their leader and performance: Empirical evidence from Pakistani banks. *Future Business Journal*, 2(1), 54–64.
- Basit, A., Sebastian, V., & Hassan, Z. (2017). Impact of Leadership style on Employee Performance (a case study on a private organization in Malaysia). *International Journal of Accounting & Business Management*, 5(2), 112-130.

- Cahyantara Eka, A. P., & Subudi, M. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Budaya Kerja terhadap Disiplin Kerja Karyawan dan Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Distribusi Bali, Area Bali Selatan. *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 4, No. 7, 2016-2035.
- Colquitt, J. A., & Wesson, M. J. (2011). *Organizational Behavior*. New York:: McGraw-Hill.
- Dinarwati, C. H. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Daerah Provinsi Gorontalo. *Jurnal Inovasi Manajemen dan Supervisi Pendidikan*, 18-24.
- Dzikrillah, A. R., Bambang, S., & Heru, S. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan. (Studi Kasus pada Karyawan Pabrik Gula Kebon Agung Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, Vol. 36, No. 1, 137-146. (Endang Setyo Wati, Sarwoko, & Yuniarianto, 2020)
- Fahmi, M. F., Wibisono, C., & Satriawan, B. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja pada Pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Tanjungpinang. *INOBISS: Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia*, 519-531.
- Galih, R., Marsusanti, E., Yuyun, Y., & Andi, R. (2020). Efek Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja. *Widya Cipta: Jurnal Sekretari dan Manajemen* vo.4 no.2, 92-98.
- Hasibuan, M. (2016). *Human Resource Management*. Bumi Aksara.
- Hutabarat, W. (2015). Dampak Budaya Organisasi, Struktur Organisasi Dan Kepuasan Kerja And Job-Satisfaction On High School Teachers' Job-Performance. *Cakrawala Pendidikan*, Th. XXXIV, No. 3, 412-420.
- Kustaji, C. S., & Soenarmi. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Transformasional Leadership Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Bappeda Bojonegoro. *Jurnal Mitra Manajemen (JMM Online)*, 745-760.
- L. Mathis, R., & H. Jackson, J. (2011). *Human Resource Management (edisi 10)*. Salemba Empat.
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi*. Andi.
- Mulyadi, S. M., & Haryono, S. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Agen Pt. (Persero) Asuransi: Peran Motivasi Kerja. *Among Makarti* Vol.13 No.25, 18-28.
- Nguyen, P. T., Yandi, A., & Mahaputra, M. R. (2020). Factors That Influence Employee Performance: Motivation, Leadership, Environment, Culture Organization, Work Achievement, Competence and Compensation (a Study of Human Resource Management Literature Studies). *Dinasti International Journal of Digital Business Management*.
- Reza Putra, M., & Gupron, G. (2020). Employee Performance Models: Competence, Compensation And Motivation (Human Resources Literature Review Study). *Dinasti International Journal of Education Management And Social Science*, 2(1). <https://doi.org/10.31933/dijemss.v2i1.629>
- Robbins, S. P. (2004). *Perilaku Organisasi Edisi 6*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S., & Timothy A, J. (2016). *Perilaku Organisasi Edisi 16*. Salemba Empat.
- Schein, E. (2010). *Organizational culture and leadership*. San Francisco: Jossey Bass.
- Setiati, Y. (2012). *Budaya Organisasi dan Iklim Komunikasi*. Bandung: Universitas Padjajaran.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. CV. Alfabeta.
- Sujarweni, V. W. (2014). *Metode Penelitian: Lengkap, Praktis, dan Mudah Dipahami*. Yogyakarta: In Pustaka Baru Press (Vol. 1, Issue Metodologi Penelitian).

- Sularwan, & Santoso, D. (2020). Membangun Kinerja Melalui Budaya Organisasi Dan Rotasi Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis*, 133-146.
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi ke-9* (9th ed.). Kencana.
- Syafii, L. I., Thoyib, A., Nimran, U., & Djumahir. (2015). The Role of Corporate Culture and Employee Motivation as a Mediating Variable of Leadership Style Related with the Employee Performance (Studies in Perum Perhutani). *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 1142–1147.
- Wiyono, G. (2011). *Merancang Penelitian Bisnis dengan Alat Analisis SPSS 17.0 & Smart PLS 2.0*. Percetakan STIM YKPM.
- Wydyanto, W., & Yandi, A. (2020). Factors Affecting Organizational Commitment (A Human Resource Management Literature Study). *Dinasti International Journal of Management Science*, 2(2). <https://doi.org/10.31933/dijms.v2i2.679>
- Yandi, A., & Bimaruci Hazrati Havidz, H. (2022). Employee Performance Model: Work Engagement Through Job Satisfaction And Organizational Commitment (A Study Of Human Resource Management Literature Study). *Dinasti International Journal of Management Science*, 3(3). <https://doi.org/10.31933/dijms.v3i3.1105>
- Yusuf, I., Iskandar, R., & Achmad, G. N. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Serta Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Pada Pt Pln (Persero) Sektor Mahakam. *Jurnal Ekonomika : Manajemen, Akuntansi, dan Perbankan Syari'ah*.