

## ***The Influence Of Leadership, Work Environment And Organizational Culture On Employee Performance With Work Motivation As Intervening Variable At Laurentius Say Maumere Port Authority Office***

### **Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Kesyahbandaran Dan Otoritas Pelabuhan Laurentius Say Maumere**

**Alfred Yohanis Lay<sup>1\*</sup>, Simon Sia Niha<sup>2</sup>, Perseveranda<sup>3</sup>, Rere Paulina Bibiana<sup>4</sup>**

Universitas Katolik Widya Mandira, Indonesia<sup>1,2,3,4</sup>

[alfredlay@gmail.com](mailto:alfredlay@gmail.com)<sup>1</sup>, [ss.mukin1811@gmail.com](mailto:ss.mukin1811@gmail.com)<sup>2</sup>, [meperseveranda@unwira.ac.id](mailto:meperseveranda@unwira.ac.id)<sup>3</sup>

[paulinabibiana18@gmail.com](mailto:paulinabibiana18@gmail.com)<sup>4</sup>

\*Corresponding Author

---

#### **ABSTRACT**

*Performance is the result of work that has a strong relationship with strategic objectives. Therefore the organization must be able to know the factors that influence performance. This study examined the influence of the variables Leadership (X1), Work Environment (X2), Organizational Culture (X3), Motivation (Z) on Performance (Y) at the Port Authority Office of Laurentius Say Maumere. This study used 30 samples which were then tested using Partial Least Square (PLS). The results showed that the leadership and work environment variables had no effect on performance. While organizational culture has a positive effect on performance. The results of the intervening test show that motivation is able to mediate the positive influence of the work environment on performance but does not play a role in mediating the influence of leadership and organizational culture. The results of this study are expected to be useful theoretically by supporting previous research and empirically for the Port Authority Office of Laurentius Say Maumere to pay attention to the factors that affect employee performance, especially through the variables Leadership, Work Environment and Motivation variables as mediates.*

**Keywords:** Performance, Leadership, Work Environment, Organizational Culture, Motivation, Partial Least Square

#### **ABSTRAK**

Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategi. Oleh karena itu organisasi harus mampu mengetahui faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja. Penelitian ini menguji pengaruh variabel Kepemimpinan (X1), Lingkungan Kerja (X2), Budaya Organisasi (X3), Motivasi (Z) terhadap Kinerja (Y) pada Kantor Kesyahbandaraan dan Otoritas Pelabuhan Laurentius Say Maumere. Penelitian ini menggunakan 30 sampel yang kemudian di uji menggunakan *Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan dan Lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja. Sedangkan Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Hasil uji intervening menunjukkan bahwa Motivasi mampu memediasi pengaruh positif Lingkungan kerja terhadap Kinerja tetapi tidak berperan dalam memediasi pengaruh Kepemimpinan dan Budaya organisasi. Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat secara teoretis dengan mendukung penelitian sebelumnya dan secara empiris bagi Kantor Kesyahbandaraan dan Otoritas Pelabuhan Laurentius Say Maumere untuk memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawainya terutama melalui variabel Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan variabel Motivasi sebagai pemediasi.

Kata Kunci: Kinerja, Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, Motivasi, Partial Least Square

### **1. Pendahuluan**

Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategi karena kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Oleh karena itu tujuan organisasi dapat tercapai apabila semua unsur di dalamnya dapat mencapai kinerja yang ditentukan. Operasional perusahaan yang berjalan sesuai perencanaan akan membantu perusahaan dalam menghadapi tantangan, perubahan dan memenangkan persaingan dengan dukungan dari aspek modal, metode dan mesin yang kenyataannya tidak bisa memberikan hasil yang optimum apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang mempunyai kinerja yang tidak optimum (Agustin, 2020; Haryani et al., 2022; Kultsum, 2017; Putra Pane, 2019; Sukaisih et al., 2022). Pentingnya kinerja menuntut

organisasi mampu untuk mengetahui faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja secara langsung maupun tidak langsung.

Salah satu organisasi yang dituntut untuk mempunyai kinerja yang baik adalah Kantor Kesyahbandaraan dan Otoritas Pelabuhan Laurentius Say Maumere. Organisasi ini adalah ujung tombak pelayanan kepada masyarakat, karena secara langsung berhadapan dengan masyarakat pengguna jasa pelabuhan dengan berbagai ekspektasi mengenai layanan yang harus mereka terima. Secara empiris terdapat beberapa permasalahan kinerja pegawai yang belum terselesaikan pada organisasi ini yang nampak dari rendahnya tingkat kehadiran di kantor karena ijin dan tanpa keterangan selama tahun 2022. Selain itu capaian kinerja melalui program dan kegiatan dalam laporan target dan realisasi kinerja menunjukkan hasil yang kurang maksimal. Terdapat tujuh program yang diukur kinerjanya dan 6 program berada pada capaian kinerja 22%-44% dan hanya 1 program dengan capaian 72%. Kondisi ini menunjukkan bahwa terdapat permasalahan dengan kinerja pegawai Kantor Kesyahbandaraan dan Otoritas Pelabuhan Laurentius Say Maumere. Oleh karena itu penting untuk mengetahui faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

Secara teoretis terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam organisasi. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kepemimpinan. Penelitian-penelitian terdahulu menempatkan variabel kepemimpinan sebagai variabel bebas yang mempengaruhi kinerja sebagai variabel terikat. Hasil dari pengujian-pengujian tersebut juga tidak sejalan. Beberapa penelitian membuktikan pengaruh positif kepemimpinan terhadap kinerja secara langsung (Agustin, 2020; Aryono, 2017; Feri et al., 2020; Haryani et al., 2022; Musfiroh et al., 2022; Nugroho et al., 2016; Putra Pane, 2019; Sari, 2010; Sriekaningsih, 2017; Sukaisih et al., 2022) tetapi juga terdapat penelitian yang menunjukkan pengaruh negatif atau tidak ada pengaruh antara kepemimpinan dan kinerja (Fanani et al., 2022; Hutomo & Taufik, 2014; Wahyuni et al., 2013). Variabel lain yang secara teoretis mempengaruhi kinerja dengan gap hasil pengujian adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja dipersepsikan mempengaruhi kinerja secara langsung secara positif (Aryono, 2017; Damanik et al., 2023; Kultsum, 2017; Putra Pane, 2019; Sriekaningsih, 2017; Sukaisih et al., 2022) tetapi penelitian lain menunjukkan tidak ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja (Wahyuni et al., 2013). Variabel budaya organisasi juga secara teoretis mempengaruhi kinerja pegawai dalam organisasi. Penelitian sebelumnya menguji pengaruh positif budaya organisasi terhadap kinerja dengan hasil yang signifikan (Agustin, 2020; Fanani et al., 2022; Feri et al., 2020; Jumadil & Hasan, 2023; Kultsum, 2017; Musfiroh et al., 2022; Putra Pane, 2019; Sari, 2010; Sriekaningsih, 2017) tetapi penelitian lain membuktikan pengaruh negatif budaya organisasi terhadap kinerja (Haryani et al., 2022; Hutomo & Taufik, 2014)

Penelitian ini kemudian menguji variabel motivasi terhadap kinerja dan kemampuan mediasi dari motivasi dalam merubah hubungan antara kinerja dengan kepemimpinan, lingkungan kerja dan budaya organisasi. Gap teoretis dari hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel motivasi memiliki kemampuan untuk memediasi untuk semua variabel bebas atau hanya memediasi secara parsial untuk beberapa variabel (Aryono, 2017; Damanik et al., 2023; Jumadil & Hasan, 2023; Kultsum, 2017; Nugroho et al., 2016; Putra Pane, 2019; Sari, 2010; Sukaisih et al., 2022) tetapi juga penelitian lain mengindikasikan motivasi tidak memiliki kemampuan memediasi (Agustin, 2020; Fanani et al., 2022).

Berdasarkan gap teoretis dan permasalahan empiris yang dihadapi oleh Otoritas Pelabuhan Laurentius Say Maumere, maka penelitian ini akan menguji pengaruh variabel Kepemimpinan, Budaya organisasi, Lingkungan kerja dan Motivasi sebagai variabel intervening terhadap Kinerja. Hasil penelitian diharapkan berkontribusi terhadap pengembangan hasil penelitian untuk menjelaskan hubungan teoretis antara Kepemimpinan, Lingkungan kerja, Budaya organisasi, Motivasi dan Kinerja serta dapat menjawab permasalahan kinerja yang dihadapi oleh organisasi.

## 2. Tinjauan Pustaka

### Kinerja

Wibowo (2007:7) menerangkan bahwa Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategi organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Dengan demikian kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Tika (2006 : 121 ) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada 5 indikator, yaitu (Robbins, 2006):

- 1) Kualitas Kerja. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- 2) Kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- 3) Ketepatan waktu. Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- 4) Efektivitas. Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- 5) Kemandirian. Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya. Komitmen kerja merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggungjawab karyawan terhadap pekerjaan

### Kepemimpinan

Armstrong (2003) menyatakan kepemimpinan adalah proses memberi inspirasi kepada semua karyawan agar bekerja sebaik-baiknya untuk mencapai hasil yang diharapkan. Kepemimpinan adalah cara mengajak karyawan agar bertindak benar, mencapai komitmen dan memotivasi mereka untuk mencapai tujuan bersama (Sudarmanto ,2009:133) Kepemimpinan menurut Anoraga (2003:2) diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk dapat mempengaruhi orang lain, melalui komunikasi baik secara langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang tersebut agar dengan penuh pengertian, kesadaran dan senang hati bersedia mengikuti kehendak-kehendak pemimpin itu. Siagian (2003:27) menyatakan bahwa terdapat lima tipe kepemimpinan yang mempunyai ciri masing-masing, yaitu:

#### 1. Tipe Otokratik

Kepemimpinan otokratik adalah seorang pemimpin yang memiliki ciri-ciri yang pada umumnya negatif, mempunyai sifat egois yang besar sehingga akan memutarbalikan kenyataan dan kebenaran sehingga sesuatu yang subyektif akan diinterpretasikan sebagai kenyataan dan atau sebaliknya.

#### 2. Tipe Paternalistik

Kepemimpinan paternalistik adalah seorang pemimpin yang mempunyai ciri menggabungkan antara ciri negatif dan positif

#### 3. Tipe Kharismatik

Tipe kepemimpinan kharismatik memiliki kekuatan energi, daya tarik dan wibawa yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, sehingga orang lain itu bersedia untuk mengikutinya tanpa selalu bisa menjelaskan apa penyebab kesediaan itu.

#### 4. Tipe Laissez Faire

Kepemimpinan laissez faire adalah kepemimpinan yang gemar melimpahkan wewenang kepada bawahannya dan lebih menyenangi situasi bahwa para bawahanlah yang mengambil keputusan dan keberadaan dalam organisasi lebih bersifat suportif.

#### 5. Tipe Demokratik

Kepemimpinan demokratik adalah kepemimpinan yang selalu mendelegasikan wewenangnya yang praktis dan realistik tanpa kehilangan kendali organisasional dan melibatkan bawahannya secara aktif dalam menentukan nasib sendiri melalui peran sertanya dalam proses pengambilan keputusan serta memperlakukan bawahan sebagai makhluk politik, ekonomi, sosial, dan sebagai individu dengan karakteristik dan jati diri.

### **Budaya Organisasi**

Menurut Turner yang dikutip Wibowo (2006:285) budaya organisasi adalah norma-norma perilaku, sosial, dan moral yang mendasari setiap tindakan dalam organisasi dan dibentuk oleh kepercayaan, sikap, dan prioritas dan para anggotanya. Menurut Victor Tan dalam Wibowo (2006:349) budaya organisasi adalah cara melakukan sesuatu dalam organisasi. Budaya organisasi merupakan satuan norma yang terdiri dari keyakinan, sikap, *core values*, dan pola perilaku yang dilakukan orang dalam organisasi. (Robbin, 1996:248) mendefinisikan budaya organisasi (*organizational culture*) sebagai suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain.

Menurut Hari (2019:14) indikator budaya organisasi diantaranya:

1. Inovatif memperhitungkan resiko Bahwa setiap karyawan akan memberi perhatian yang sensitif terhadap segala permasalahan yang mungkin dapat resiko kerugian bagi kelompok organisasi secara keseluruhan
2. Memberikan perhatian pada setiap masalah secara detail.
3. Berorientasi pada hasil yang akan dicapai.
4. Berorientasi kepada semua kepentingan karyawan.
5. Agresif dalam bekerja. Produktivitas tinggi dapat dihasilkan apabila peforma karyawan dapat memenuhi standar yang dibutuhkan untuk melakukan tugasnya.
6. Mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja. Karyawan harus mampu menjaga kondisi kesehatannya agar tetap prima.

### **Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja banyak didefinisikan oleh beberapa ahli diantaranya yaitu menurut Nitisemito (2000; 183) "Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diemban olehnya". Definisi lingkungan kerja juga dikemukakan oleh Sedarmayanti lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok dapat ditarik kesimpulannya bahwa kondisi lingkungan kerja baik akan menunjang produktivitas karyawan yang pada akhirnya berdampak pada kenaikan tingkat. Menurutnya, suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama lebih jauh lagi lingkungan-lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien.

Indikator-indikator lingkungan kerja yaitu sebagai berikut :

1. Suasana kerja. Suasana kerja adalah kondisi disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan dan dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Suasana kerja ini

- meliputi : tempat kerja, fasilitas, alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada ditempat tersebut.
2. Hubungan dengan rekan kerja. Hubungan dengan rekan kerja yaitu hubungan dengan rekan kerja harmonis dan tanpa ada saling intrik diantara sesama rekansekerja. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam satu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis diantara rekan kerja. Hubungan yang harmonis dan kekeluargaan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.
  3. Tersedianya fasilitas kerja. Hal ini dimaksudkan bahwa peralatan yang digunakan untuk mendukung kelancaran kerja. Tersedianya fasilitas kerja yang lengkap, walaupun tidak baru merupakan salah satu penunjang proses dalam bekerja.

### **Motivasi**

Menurut Chukwuma & Obiefuna (2014:75) Motivasi suatu proses yang dimulai dengan kebutuhan dalam diri manusia yang menciptakan kekosongan dalam diri seseorang. Sedangkan Menurut Elqadri dkk. (2015) menyatakan bahwa koefisien motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kedua penelitian ini membuktikan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja pada institusi tempat para guru bekerja. Menurut Winardi (2016:5) mengemukakan bahwa motivasi merupakan suatu kekuatan potensial yang ada dalam diri seseorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan imbalan non moneter yang dapat mempengaruhi hasil kinerja secara positif atau secara negatif.

McClelland dalam Robbins (2011: 174) indikator-indikator motivasi kerja adalah:

1. Kebutuhan akan kekuasaan  
Kebutuhan akan kekuasaan adalah kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara dimana orang-orang itu tanpa dipaksa tidak akan berperilaku demikian atau suatu bentuk ekspresi dari individu untuk mengendalikan dan mempengaruhi orang lain.
2. Kebutuhan untuk berprestasi  
Kebutuhan akan prestasi merupakan dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar, bergulat untuk sukses.
3. Kebutuhan akan afiliasi  
Kebutuhan akan afiliasi adalah hasrat untuk berhubungan antar pribadi yang ramah dan akrab. Individu merefleksikan keinginan untuk mempunyai hubungan yang erat, kooperatif dan penuh sikap persahabatan dengan pihak lain.

### **Pengembangan Hipotesis**

#### **Kepemimpinan (X1) dan Kinerja (Y)**

Pengembangan hipotesis dalam penelitian ini berdasarkan hubungan teoretis antar variabel dan gap penelitian sebelumnya, yaitu pada pengaruh Kepemimpinan (X1) terhadap kinerja (Y) yang pada penelitian sebelumnya menunjukkan hasil yang tidak sejalan. Terdapat penelitian yang membuktikan pengaruh positif kepemimpinan terhadap kinerja secara langsung (Agustin, 2020; Aryono, 2017; Feri et al., 2020; Haryani et al., 2022; Musfiroh et al., 2022; Nugroho et al., 2016; Putra Pane, 2019; Sari, 2010; Sriekaningsih, 2017; Sukaisih et al., 2022) tetapi juga terdapat penelitian yang menunjukkan pengaruh negatif atau tidak ada pengaruh antara kepemimpinan dan kinerja (Fanani et al., 2022; Hutomo & Taufik, 2014; Wahyuni et al., 2013)

#### **Lingkungan Kerja (X2) dan Kinerja (Y)**

Lingkungan kerja dipersepsikan mempengaruhi kinerja secara langsung secara positif (Aryono, 2017; Damanik et al., 2023; Kultsum, 2017; Putra Pane, 2019; Sriekaningsih, 2017;

Sukaisih et al., 2022) tetapi penelitian lain menunjukkan tidak ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja (Wahyuni et al., 2013).

### **Budaya Organisasi (X3) dan Kinerja (Y)**

Penelitian sebelumnya menguji pengaruh positif budaya organisasi terhadap kinerja dengan hasil yang signifikan (Agustin, 2020; Fanani et al., 2022; Feri et al., 2020; Jumadil & Hasan, 2023; Kultsum, 2017; Musfiroh et al., 2022; Putra Pane, 2019; Sari, 2010; SrieKaningsih, 2017) tetapi penelitian lain membuktikan pengaruh negatif budaya organisasi terhadap kinerja (Haryani et al., 2022; Hutomo & Taufik, 2014)

### **Kepemimpinan (X1), Lingkungan Kerja (X2), Budaya Organisasi (X3), Motivasi (Z) dan Kinerja (Y)**

(Aryono, 2017; Damanik et al., 2023; Jumadil & Hasan, 2023; Kultsum, 2017; Nugroho et al., 2016; Putra Pane, 2019; Sari, 2010; Sukaisih et al., 2022) tetapi juga penelitian lain mengindikasikan motivasi tidak memiliki kemampuan memediasi (Agustin, 2020; Fanani et al., 2022).

Berdasarkan gap teoretis tersebut di atas dan permasalahan empiris pada latar belakang, maka penelitian ini akan menguji hipotesis sebagai berikut:

**Hipotesis 1 (H1):** Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Laurentius Say Maumere

**Hipotesis 2 (H2):** Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Laurentius Say Maumere

**Hipotesis 3 (H3):** Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Laurentius Say Maumere

**Hipotesis 4 (H4):** Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Laurentius Say Maumere

**Hipotesis 5 (H5):** Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Laurentius Say Maumere

**Hipotesis 6 (H6):** Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Laurentius Say Maumere

**Hipotesis 7 (H7):** Motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Laurentius Say Maumere

**Hipotesis 8 (H8):** Motivasi memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Laurentius Say Maumere

**Hipotesis 9 (H9):** Motivasi memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Laurentius Say Maumere Lingkungan kerja

**Hipotesis 10 (H10):** Motivasi memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Laurentius Say Maumere

## **4. Metode Penelitian**

### **Desain Penelitian, Sampel Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dengan teknik sampel jenuh atau total sampling (Sugiyono, 2016: 85). Dalam penelitian ini sampel sama dengan populasi, yaitu 30 responden. Teknik pengumpulan data dengan metode survey menggunakan kuesioner.

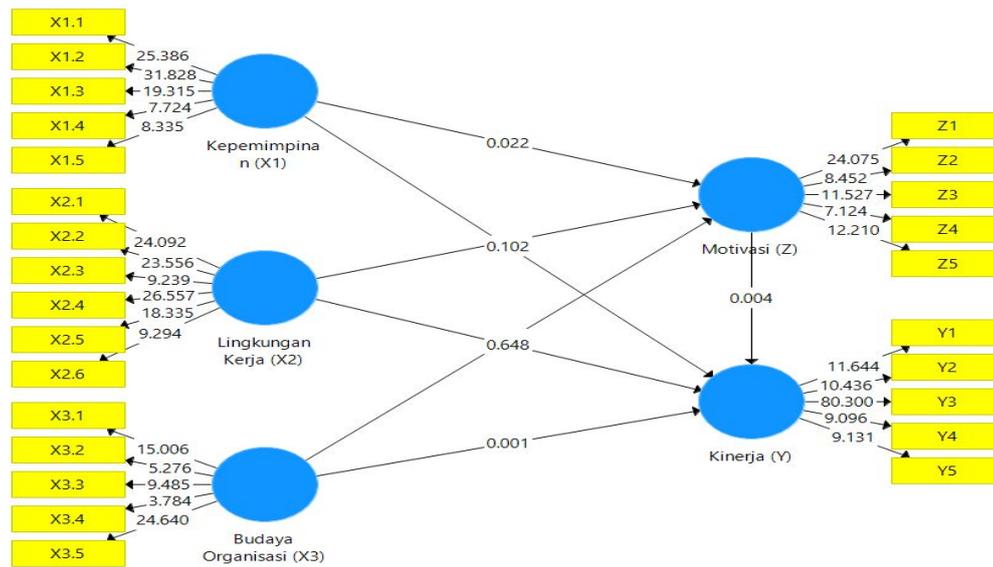
### **Teknik Analisis Data**

Dalam penelitian ini menggunakan *Partial Least Squares (PLS)* karena jumlah sampel yang diambil pada penelitian ini kurang dari 100 responden. PLS merupakan metode analisis

yang *powerfull* dan sering disebut juga sebagai *soft modelling* karena meniadakan asumsi-asumsi OLS (*Ordinary Least Square*) regresi, seperti data harus terdistribusi normal secara multivariate dan tidak adanya problem multikolonieritas antar variabel eksogen (Ghozali, 2015).

**4. Hasil dan Pembahasan**  
**Uji Reliabilitas dan Validitas**

Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas dan validitas menunjukkan bahwa semua variabel dan indikator yang digunakan dalam penelitian ini memenuhi syarat untuk disertakan dalam pengujian hipotesis karena nilai *Cronbach's Alpha* untuk semua variabel >0.9; nilai *Composite Reliability* >0.9; nilai *AVE* >0.7. *Cross loading* untuk indikator >0.7 untuk masing-masing variabel. Hasil uji iterasi algoritma nampak dalam gambar di bawah ini:



**Gambar 1. Diagram Analisis Jalur (Iterasi Algoritma PLS)**

**Uji Hipotesis**

**Tabel 1. Koefisien Jalur (*Path Coefficients; Mean, STDEV, T-Values*) Direct Effect**

Variabel	Hipotesis	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Budaya Organisasi (X3) -> Kinerja (Y)	H3**	0.582	0.600	0.180	3.231	<b>0.001*</b>
Budaya Organisasi (X3) -> Motivasi (Z)	H6	-0.179	-0.139	0.185	0.963	<b>0.336</b>
Kepemimpinan (X1) -> Kinerja (Y)	H1	-0.386	-0.411	0.235	1.638	<b>0.102</b>
Kepemimpinan (X1) -> Motivasi (Z)	H4**	0.374	0.352	0.163	2.297	<b>0.022*</b>
Lingkungan Kerja (X2) -> Kinerja (Y)	H2	-0.095	-0.178	0.209	0.457	<b>0.648</b>
Lingkungan Kerja (X2) -> Motivasi (Z)	H5**	0.640	0.648	0.138	4.638	<b>0.000*</b>
Motivasi (Z) -> Kinerja (Y)	H7**	0.767	0.872	0.263	2.911	<b>0.004*</b>

**Tabel 2. Koefisien Jalur (*Path Coefficients; Mean, STDEV, T-Values*) Indirect Effect**

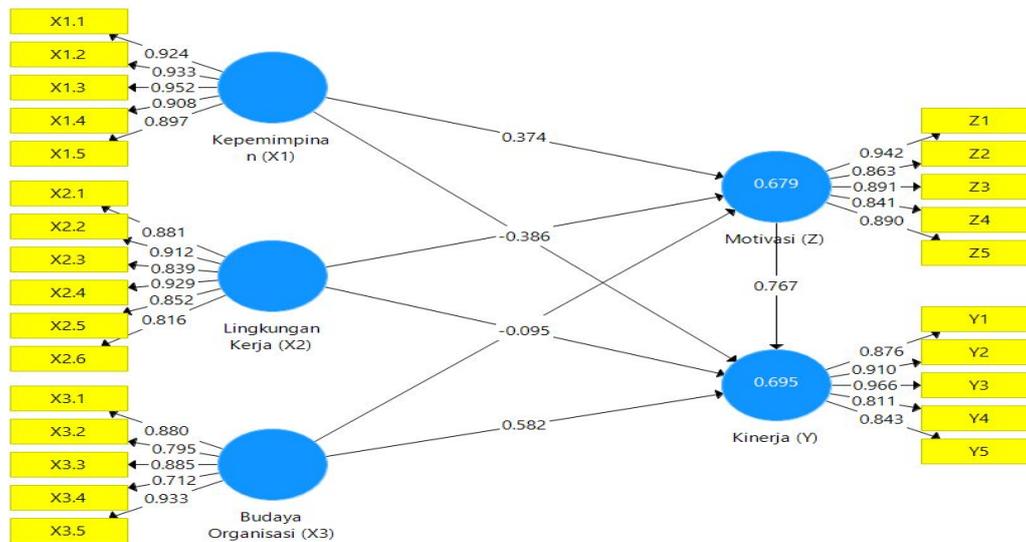
Variabel	Hipotesis	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Budaya Organisasi (X3) -> Motivasi (Z) -> Kinerja (Y)	H10	-0.137	-0.134	0.191	0.717	<b>0.474</b>
Kepemimpinan (X1) -> Motivasi (Z) -> Kinerja (Y)	H8	0.287	0.320	0.218	1.313	<b>0.190</b>
Lingkungan Kerja (X2) -> Motivasi (Z) -> Kinerja (Y)	H9**	0.490	0.565	0.210	2.330	<b>0.020*</b>

Hasil pengujian **hipotesis 1** menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan (X1) tidak berpengaruh terhadap kinerja (Y) pada tingkat signifikansi  $0.102 > 0.05$  dengan nilai T-statistik 1.638 dan *original sample* -0,368. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang menunjukkan pengaruh negatif atau tidak ada pengaruh antara kepemimpinan dan kinerja (Fanani et al., 2022; Hutomo & Taufik, 2014; Wahyuni et al., 2013) tetapi berbeda dengan penelitian yang menunjukan pengaruh positif (Agustin, 2020; Aryono, 2017; Feri et al., 2020; Haryani et al., 2022; Musfiroh et al., 2022; Nugroho et al., 2016; Putra Pane, 2019; Sari, 2010; Srikaningsih, 2017; Sukaisih et al., 2022). **Hipotesis 2** menguji pengaruh Lingkungan kerja terhadap kinerja dengan nilai *original sample* -0.095 dan *t-statistic* 0.457 yang berarti hipotesis 2 tidak terdukung dengan *P-value*  $> 0.05$ , yaitu sebesar 0.648. Lingkungan kerja dipersepsikan tidak mempengaruhi kinerja secara langsung (Wahyuni et al., 2013) yang berbeda dengan penelitian lainnya pada pengaruh positif (Aryono, 2017; Damanik et al., 2023; Kultsum, 2017; Putra Pane, 2019; Srikaningsih, 2017; Sukaisih et al., 2022). **Hipotesis 3** menguji pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja. Hasil pengujian menunjukkan H3 terdukung pada dengan nilai *original sample* 0.582, *t-statistic* 3.231 dan signifikan pada level  $0.001 < 0.05$ . Penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya menguji pengaruh positif budaya organisasi terhadap kinerja dengan hasil yang signifikan (Agustin, 2020; Fanani et al., 2022; Feri et al., 2020; Jumadil & Hasan, 2023; Kultsum, 2017; Musfiroh et al., 2022; Putra Pane, 2019; Sari, 2010; Srikaningsih, 2017) tetapi berbeda dengan penelitian lain membuktikan pengaruh negatif budaya organisasi terhadap kinerja (Haryani et al., 2022; Hutomo & Taufik, 2014).

**Hipotesis 4** dalam pengujian ini terdukung pada tingkat signifikansi 0.022 dengan nilai *original sample* 0.374, *t-statistic* 2.297. Hasil pengujian ini menunjukkan bahwa secara langsung variabel kepemimpinan berpengaruh positif terhadap motivasi. **Hipotesis 5** menguji pengaruh secara langsung lingkungan kerja terhadap motivasi untuk Hasil pengujian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara positif terhadap motivasi dengan tingkat signifikansi 0.000. nilai *original sample* 0.640 dan *t-statistic* 4.638. **Hipotesis 6** diuji untuk membuktikan pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi. Hasil pengujian menunjukkan bahwa pada nilai *original sample* -0.179 dan *t-statistic* 0.963, hipotesis 6 tidak terdukung pada tingkat kepercayaan  $> 0.05$ , yaitu 0.336. **Hipotesis 7** bertujuan untuk membuktikan pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja. Hasil pengujian menunjukkan bahwa pada nilai *original sample* 0.767 dan *t-statistic* 2.911, hipotesis 7 terdukung pada tingkat kepercayaan  $< 0.05$ , yaitu 0.004. **Hipotesis 8** yang menguji peran motivasi dalam memediasi hubungan antara Kepemimpinan dan Kinerja pada level signifikansi  $0.190 > 0.05$  dengan nilai *original sample* 0.287 dan *t-statistic* 1.313. **Hipotesis 9** terdukung pada nilai signifikansi  $0.020 < 0.05$  yang menunjukkan bahwa motivasi berperan sebagai variabel intervening atau mediasi dalam hubungan positif antara lingkungan kerja dan kinerja dengan nilai *original sample* 0.490 dan *t-statistic* 2.330. **Hipotesis 10** dengan nilai signifikansi  $0.474 > 0.05$  tidak terdukung pada hubungan antara budaya organisasi dan kinerja melalui motivasi sebagai variabel intervening.

Hasil pengujian hipotesis 4 sampai dengan hipotesis 10 menunjukkan peran variabel motivasi dalam penelitian ini. Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel motivasi tidak secara penuh mampu memediasi hubungan antara variabel eksogen dan variabel endogen.

Hasil ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan kemampuan mediasi variabel motivasi untuk semua variabel eksogen maupun kemampuan secara parsial untuk variabel tertentu dalam penelitian (Aryono, 2017; Damanik et al., 2023; Jumadil & Hasan, 2023; Kultsum, 2017; Nugroho et al., 2016; Putra Pane, 2019; Sari, 2010; Sukaisih et al., 2022) tetapi juga penelitian lain mengindikasikan motivasi tidak memiliki kemampuan memediasi (Agustin, 2020; Fanani et al., 2022). Berikut ini diberikan gambaran mengenai evaluasi model struktural:



Gambar 2. Diagram *Bootstrapping* –Evaluasi Model Struktural

## 5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian, maka telah terlihat -faktor yang mampu mempengaruhi kinerja, oleh karena itu Kantor Kesyahbandaraan dan Otoritas Pelabuhan Laurentius Say Maumere dalam pencapaian kinerjanya, maka perlu diperhatikan faktor-faktor yang dapat mendukung peningkatan kinerja, yaitu Budaya organisasi serta peran Motivasi untuk mendorong peningkatan Kinerja apabila dipengaruhi oleh Lingkungan kerja yang kondusif. Tetapi juga perlu diperhatikan dan diperbaiki beberapa faktor lain yang belum mampu meningkatkan kinerja pegawai, yaitu Kepemimpinan dan Lingkungan kerja serta motivasi yang tidak mampu mendorong kinerja apabila dihubungkan dengan Kepemimpinan dan Budaya dalam organisasi

## Daftar Pustaka

- Agustin, D. S. (2020). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Umkm Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *IDEI: Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 1(1), 8–18. <https://doi.org/10.38076/ideijeb.v1i1.4>
- Armstrong, M. 2003. Seni Manajemen Sumber Daya Manusia. PT Alex Media Komputindo. Jakarta.
- Aryono, I. A. (2017). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT . KAI DAOP 6 Yogyakarta dengan variabel Motivasi sebagai intervening. *Journal Ekonomi*, 1–30.
- Chukwuma, E.M., & Obiefuna, O. (2014). Effect of Motivation on Employee Productivity : A Study of Manufacturing Companies in Nnewi. *Journal of Managerial Studies and Research* 2 (7).
- Damanik, E. M., Man, S., Niha, S. S., Adrianus, J. S., Anggraeni, S., & Manafe, D. (2023). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Puskesmas Alak Kota Kupang. 4(1), 276–288. <https://dinastirev.org/JMPIS/article/view/1431>
- Elqadri. Zaenal Mustafa, dkk Effect of Leadership Style, Motivation, and Giving Incentives on the Performance of Employee-PT. Kurnia Wijaya Various Industries International Education Studies, Vol. 8. No. 10.

- Fanani, M. Y. R., Dan, & Setiani. (2022). Pengaruh Islamic Leadership, Budaya Organisasi terhadap Kinerja melalui Motivasi pada Pengurus Pondok Pesantren Sabilul Muttaqin Kota Mojokerto. *Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo*, 8(1), 18–32. <http://www.journal.stiem.ac.id/index.php/jurman/article/view/1027%0Ahttps://www.journal.stiem.ac.id/index.php/jurman/article/viewFile/1027/536>
- Feri, S., Rahmat, A., & Supeno, B. (2020). Pengaruh Motivasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Studi Pada PT. Champion Kurnia Djaja Technologies. *INOBI: Jurnal Inovasi Bisnis Dan Manajemen Indonesia*, 4(1), 134–151. <https://doi.org/10.31842/jurnalinobis.v4i1.172>
- Hari sulaksono. 2019. Budaya organisasi dan kinerja. Sleman: Deepublish.
- Haryani, T., Chandra Kirana, K., & Wiyono, G. (2022). Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *TheJournalish: Social and Government*, 3(1), 55–74. <https://doi.org/10.55314/tsg.v3i1.234>
- Hutomo, P. T. P., & Taufik, A. (2014). Pengaruh gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Terhadap Kinerja Organisasi Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris Pada Dinas Pariwisata Dan kebudayaan di Kabupaten Jepara). *Jurnal Ilmiah UNTAG Semarang, Vol. 4*, 1–17.
- Jumadil, W., & Hasan, M. H. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Dinas Pertanian Kota Tidore Kepulauan *The Effect of Work Discipline and Organizational Culture on Employee Performance with Work*. 10.
- Kultsum, U. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Efektivitas Kerja Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Trasti Global Konverta. *Journal of Business Studies*, 2(2), 121–132.
- Musfiroh, M. F. S., Hinawati, T., & Swasti, D. F. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kinerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Penelitian Dan Pengabdian Kepada Masyarakat UNSIQ*, 9(2), 151–159. <https://doi.org/10.32699/ppkm.v9i2.2612>
- Nitisemito, Alex. 2000. Manajemen Personalia. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Nugroho, M. A., Saryadi, & Widiartanto. (2016). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Karyawan bagian Produksi PT Bandeng Juwana). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 5, 196–205.
- Putra Pane, D. S. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja Dosen Politeknik di Kota Bekasi. *Syntax Literate ; Jurnal Ilmiah Indonesia*, 4(9), 1. <https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v4i9.705>
- Robbins, Stephen P. 1996. Perilaku Organisasi. Jakarta : PT. Prenhalindo
- Sari, F. M. (2010). PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI, KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Pada BMT Bintoro Madani di Kabupaten Demak). *Jurnal Bisnis Strategi*, 18(1), 60–89.
- Siagian, Sondang P. 2003. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Bumi aksara
- Srikaningsih, A. (2017). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Serta Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Wilayah Kecamatan Kota Tarakan Effect of Leadership, Organizational Culture and Work Environment and Job Satisfaction on the Performance of Employe. *Jurnal Borneo Administrator*, 13(1), 57–72.
- Sukaisih, D., Sunarno, & Sutono. (2022). Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Demak. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital*, 1(3), 216–230. <https://doi.org/10.55927/ministal.v1i3.1174>
- Tika, P. 2006. Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan. PT Bumi Aksara. Jakarta
- Wahyuni, S., Idris, H. A., & Noor, M. (2013). Faktor-Faktor Yang Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas ertanian dan Peternakan Kabupaten Kutai Timur. *Jurnal Administrative Reform*, 1(3), 502–515.
- Winardi. 2016. Kepemimpinan dalam Manajemen. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Wibowo. 2006. Manajemen Perubahan. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Wibowo, 2016. Manajemen Kinerja, Edisi Kelima, PT. Rajagrafindo Persada Jakarta-14240