

RESUME SKRIPSI

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*

(Pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah III DKI Jakarta)

Dewi Annatasya

Sylvia Sari Rosalina

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

ABSTRAK

Perubahan di tahun 2020 hingga 2021 yaitu terjadi *pandemic* Covid-19 dimana pegawai melakukan pekerjaan kantor di rumah. Hal ini menjadi tantangan bagi instansi untuk dapat menghasilkan kerja yang produktif, efektif, dan efisien. Dalam menjalankan kegiatan bisnisnya, instansi bergantung pada kinerja pegawainya yang mendukung kinerja instansi. Dalam meningkatkan kinerja pegawai, instansi perlu memiliki budaya organisasi yang kuat, lingkungan kerja yang baik serta memperhatikan kepuasan kerja pegawainya. Variabel dalam penelitian ini yakni variabel independen yaitu budaya organisasi dan lingkungan kerja, variabel *intervening* yakni kepuasan kerja, dan variabel dependen yakni kinerja pegawai.

Objek penelitian adalah Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah III DKI Jakarta. Pengumpulan data dengan penyebaran kuesioner melalui *G-Form* dengan teknik pengambilan *sampling* jenuh kepada 47 responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah *PLS-SEM (Partial Least Squares-Structural Equation Model)* dengan menggunakan *SmartPLS 3*.

Hasil penelitian menunjukkan budaya organisasi yang kuat tidak selalu menimbulkan kepuasan bagi pegawai namun secara langsung dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam bekerja, lingkungan kerja yang baik secara langsung memberikan kepuasan bagi pegawai namun tidak secara langsung mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai, serta pegawai yang memiliki kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap peningkatan kerjanya.

Kesimpulannya adalah budaya organisasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, serta lingkungan kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil penelitian, disarankan untuk tetap mempertahankan dan meningkatkan kembali budaya organisasi, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja pegawai karena dapat meningkatkan kinerja pegawai.

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

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa memperhatikan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



ABSTRACT

The change in 2020 to 2021 is the Covid-19 pandemic where employees do office work at home. This is a challenge for agencies to be able to produce productive, effective, and efficient work. In carrying out its business activities, agencies depend on the performance of their employees who support the performance of agencies. In improving employee performance, agencies need to have a strong organizational culture, a good work environment and pay attention to employee job satisfaction. The variables in this study are independent variables, namely organizational culture and work environment, intervening variables, namely job satisfaction, and dependent variables, namely employee performance.

The object of the research is the Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah III DKI Jakarta. Data collection by distributing questionnaires through G-Form with saturated sampling techniques to 47 respondents. The data analysis technique used is PLS-SEM (Partial Least Squares–Structural Equation Model) using SmartPLS 3.

The results showed that a strong organizational culture does not always cause satisfaction for employees but can directly improve employee performance at work, a good work environment directly provides satisfaction for employees but does not directly affect employee performance improvement, and employees who have job satisfaction have a positive and significant influence on improving their performance.

In conclusion, organizational culture has a positive but insignificant effect on job satisfaction, the work environment has a positive and significant effect on job satisfaction, organizational culture and job satisfaction have a positive and significant effect on employee performance, and the work environment has a positive but insignificant effect on employee performance. Based on the results of the study, it is recommended to maintain and improve the organizational culture, work environment, and employee job satisfaction because it can improve employee performance.

Keywords: Organizational Culture, Work Environment, Job Satisfaction, Employee Performance



PENDAHULUAN

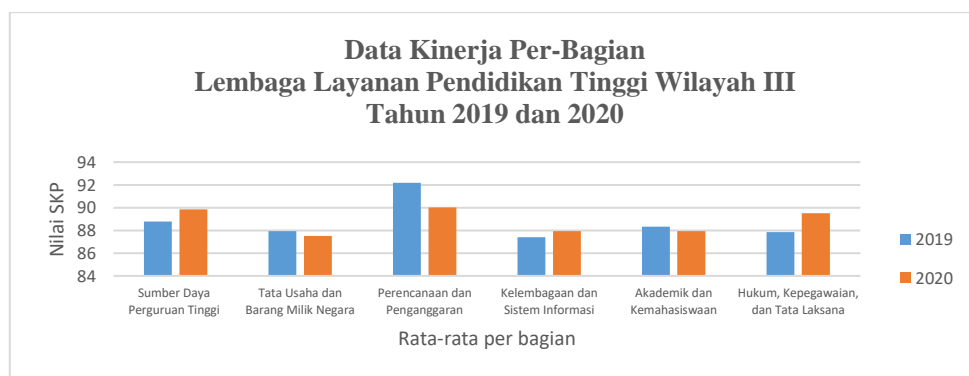
A. Latar Belakang Masalah

Perubahan yang terjadi di dunia memberikan dampak pada instansi dalam menjalankan proses bisnisnya yaitu seperti di tahun 2020 hingga 2021 dimana terjadi *pandemic* Covid-19. Perubahan yang terjadi tersebut yaitu sebelumnya pegawai menjalankan pekerjaan secara langsung ke kantor setiap hari kerja menjadi melakukan pekerjaan kantor di rumah atau masuk kantor secara bergantian untuk mengurangi tingkat kasus Covid-19. Fenomena ini menjadi sebuah tantangan bagi instansi yang dituntut untuk menghasilkan kerja yang lebih produktif, efektif, dan efisien dalam mencapai tujuan instansi.

Menurut Kasmir (2016:182) kinerja pegawai merupakan hasil dan perilaku kerja yang dicapai pekerja baik individu/kelompok dalam upaya penyelesaian tugas dan tanggung jawab yang diberikan pada periode waktu tertentu yang telah ditetapkan. Bila kinerja pegawai tinggi maka berdampak positif pada instansi. Dalam meningkatkan kinerja pegawai, instansi perlu memiliki budaya organisasi. Menurut Sedarmayanti (2019:99) budaya organisasi yaitu kumpulan sikap, keyakinan, dan nilai yang umumnya dimiliki instansi dan tampak dalam organisasi serta dikemukakan dengan lebih sederhana sementara budaya adalah cara untuk melakukan sesuatu di dalam instansi. Budaya dalam organisasi yang berkembang tersebut mewakili kesan, pandangan atau persepsi yang sama dari pegawai. Dikutip dari Faqir (2020) bahwa budaya organisasi merupakan kunci perusahaan agar bertahan di masa *pandemic*, budaya organisasi dirancang, diciptakan, dan dibentuk sejak berdirinya organisasi, yang diciptakan dan dikenalkan para pemimpin dan diikuti oleh para pegawai yang bekerja dimana budaya tersebut dibentuk jika ingin organisasi kuat dan unggul serta bertahan pada situasi dan kondisi yang sulit diprediksi atau mengalami perubahan.

Selain itu, lingkungan kerja dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Menurut Sedarmayanti (2018) lingkungan kerja adalah tempat bagi pegawai dalam menjalankan pekerjaannya dimana terdapat sarana dan prasarana pendukung untuk mencapai tujuan instansi sesuai dengan visi dan misi. Bila lingkungan kerja baik dan memberikan kenyamanan maka meningkatkan kinerja pegawai. Menurut Greenberg dan Baron dalam Wibowo (2016:415) kepuasan kerja ialah suatu perasaan yang dimiliki pegawai, baik positif/negative yang dilakukan pegawai terhadap pekerjaannya. Tingginya kepuasan kerja akan meningkatkan kinerja pegawai. Menurut Robbins dalam Sedarmayanti (2018) bahwa budaya organisasi dan lingkungan kerja yang baik akan menghasilkan kepuasan kerja yang menyenangkan dan meningkatkan kinerja pegawai.

Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah III DKI Jakarta memiliki fungsi dan tugas yaitu membantu peningkatan mutu penyelenggaraan pendidikan tinggi di wilayah kerjanya. Tugas dan fungsi tersebut perlu dicapai dan akan bergantung pada kinerja pegawai. Berikut merupakan data kinerja di tahun 2019 dan 2020 yang menunjukkan adanya kenaikan kinerja:



Sumber : Peneliti, 2022

Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu yang membahas kinerja pegawai yang dipengaruhi budaya organisasi dan lingkungan kerja serta dimediasi oleh kepuasan kerja, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian ini dengan judul **“Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah III DKI Jakarta).**



B. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi di Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah III DKI Jakarta terhadap kepuasan kerja;
2. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja di Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah III DKI Jakarta terhadap kepuasan kerja;
3. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi di Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah III DKI Jakarta terhadap kinerja pegawai;
4. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja di Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah III DKI Jakarta terhadap kinerja pegawai;
5. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja pegawai Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah III DKI Jakarta terhadap kinerja pegawai.

C. Manfaat Penelitian

1. Bagi Instansi

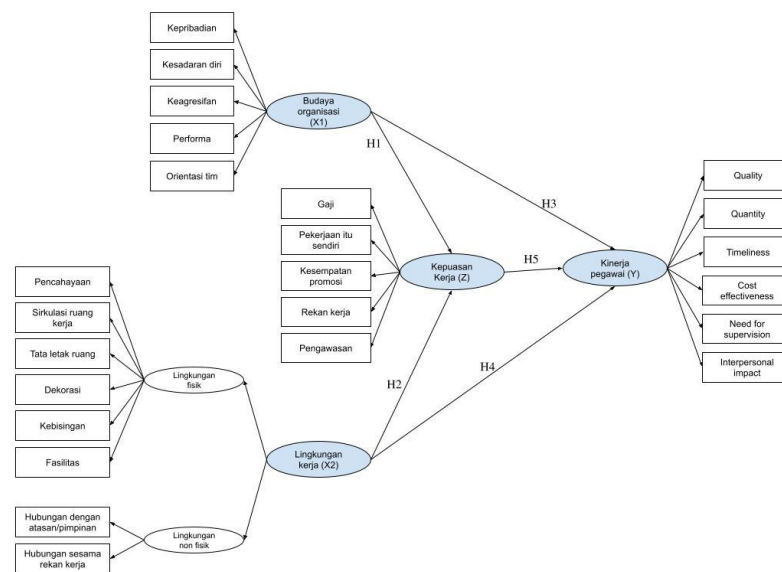
Melalui hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dimanfaatkan oleh instansi terkait sebagai evaluasi mengenai pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja yang sudah diterapkan selama ini terhadap kinerja pegawai dalam menjalankan tugas dan kegiatan-kegiatan dalam rangka mencapai tujuan organisasi agar dapat ditinjau kembali untuk meningkatkan kinerja pegawai serta melihat dampak dari kepuasan kerja para pegawai terhadap pekerjaannya.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan mengenai hal-hal yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai dalam Lembaga berbasis pemerintahan serta dapat digunakan sebagai bahan rujukan untuk peneliti selanjutnya dalam melakukan penelitian.

METODE PENELITIAN

A. Model Penelitian



Sumber : Peneliti, 2022

B. Objek Penelitian

Objek pada penelitian ini adalah Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah III DKI Jakarta.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
 2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



C. Teknik Pengambilan Sampel

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik pengambilan sampel secara *non-probability sampling*, dengan metode yang digunakan adalah *sampling* jenuh.

D. Variabel Penelitian

Terdapat empat variabel dalam penelitian ini, yang terdiri atas dua variabel independen (variabel bebas) yaitu budaya organisasi dan lingkungan kerja, satu variabel dependen (variabel terikat) yaitu kinerja pegawai, dan satu variabel *intervening* (variabel mediasi) yaitu kepuasan kerja.

1. Variabel Budaya Organisasi (Variabel Independen/Variabel Bebas/X1)

Pengukuran Variabel Budaya Organisasi

Variabel	Indikator	Butir Pernyataan	Skala
Budaya organisasi (Edison et al., 2016)	Kepribadian	Saya bersikap menghormati semua rekan kerja Saya	Likert
		Saya bersikap ramah kepada semua rekan kerja Saya	Likert
		Saya berinisiatif membantu rekan kerja yang membutuhkan bantuan	Likert
	Kesadaran diri	Saya senantiasa bekerja dengan sungguh-sungguh	Likert
		Saya selalu berusaha untuk mengembangkan diri agar dapat menyelesaikan pekerjaan yang diberikan	Likert
		Saya selalu menaati aturan-aturan yang ada dalam organisasi	Likert
	Keagresifan	Saya memiliki strategi dalam mengerjakan tugas yang diberikan	Likert
	Performa	Saya selalu berusaha menciptakan ide-ide yang inovatif dalam bekerja	Likert
		Saya selalu berusaha bekerja secara efisien tanpa melupakan kualitas hasil kerja	Likert
Orientasi tim	Saya berusaha untuk selalu menjalin kerjasama yang baik dengan anggota tim	Likert	

Sumber: Peneliti, 2022



2. Variabel Lingkungan Kerja (Variabel Independen/Variabel Bebas/X2)

Pengukuran Variabel Lingkungan Kerja

Variabel	Dimensi	Indikator	Butir Pernyataan	Skala
Lingkungan kerja (Sedarmayanti, 2019)	Lingkungan fisik	Pencahayaann	Penerangan dalam ruangan kerja Saya sudah memadai sehingga Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik	Likert
		Sirkulasi ruang kerja	Ventilasi udara di ruangan Saya sudah baik sehingga memberikan kenyamanan ketika bekerja	Likert
		Tata letak ruang	Tata letak meja dan kursi kerja Saya sudah memberikan kenyamanan	Likert
			Tata letak peralatan kerja Saya mudah dijangkau ketika dibutuhkan	Likert
		Dekorasi	Warna cat dinding ruang kerja Saya dapat mendukung suasana hati untuk bekerja	Likert
		Kebisingan	Tidak terdapat suara yang mengganggu di dalam ruangan Saya yang dapat mempengaruhi aktivitas kerja	Likert
		Fasilitas	Saya dapat melaksanakan aktivitas kerja dengan lancar sebab fasilitas yang disediakan organisasi saat ini sudah memadai	Likert
	Lingkungan non fisik	Hubungan dengan pimpinan/atasan	Terjalin hubungan saling menghargai antara pimpinan dan Saya	Likert
		Hubungan sesama rekan kerja	Terciptanya suasana yang harmonis di lingkungan kerja LLDIKTI 3	Likert
			Terciptanya rasa kekeluargaan di lingkungan kerja LLDIKTI 3	Likert

Sumber: Peneliti, 2022



3. Variabel Kepuasan Kerja (Variabel *Intervening/Z*)

Pengukuran Variabel Kepuasan Kerja

Variabel	Indikator	Butir Pernyataan	Skala
Kepuasan kerja (Afandi, 2018:82)	Pendapatan/gaji/upah	Gaji yang Saya terima sudah sesuai dengan peraturan yang ada	Likert
		Gaji yang Saya terima selalu diberikan tepat waktu	Likert
	Pekerjaan itu sendiri	Saya merasa senang karena tugas yang diberikan sesuai dengan kemampuan Saya	Likert
	Kesempatan promosi	Saya senang ada kesempatan untuk naik jabatan	Likert
	Rekan kerja	Terciptanya lingkungan kerja yang kompak di LLDIKTI 3	Likert
	Pengawasan	Saya merasa senang karena pemimpin Saya memberikan bimbingan dalam bekerja	Likert

Sumber: Peneliti, 2022

4. Variabel Kinerja Pegawai (Variabel *Dependen/Variabel Terikat/Y*)

Pengukuran Variabel Kinerja Pegawai

Variabel	Indikator	Butir Pernyataan	Skala
Kinerja pegawai menurut Bernadin dan Russell dalam Adams (2016:92-93)	<i>Quality</i> atau kualitas kerja	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang berlaku	Likert
		Saya selalu berhati-hati dalam menyelesaikan pekerjaan untuk meminimalisir kesalahan	Likert
	<i>Quantity</i> atau kuantitas kerja	Saya dapat memenuhi target pekerjaan yang telah ditentukan	Likert
	<i>Timeliness</i> atau ketepatan waktu	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang telah ditentukan	Likert
	<i>Cost-effectiveness</i> atau efektivitas	Saya mampu memanfaatkan sumber daya yang tersedia secara optimal dalam menyelesaikan pekerjaan	Likert
	<i>Need for supervision</i> atau kemandirian	Saya memiliki inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan	Likert
	<i>Interpersonal impact</i>	Saya mampu bekerjasama dengan rekan kerja	Likert

Sumber: Peneliti, 2022

E. Teknik Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Teknik pengambilan data yang digunakan yaitu dengan melakukan penyebaran kuesioner secara *online* melalui *Google Form* kepada responden.



F. Teknik Analisis Data

Data diolah dengan menggunakan metode *Partial Least Square-Structural Equation Model* (PLS-SEM) dengan alat analisis program *Smart Partial Least Square 3* (*SmartPLS 3*). Menurut Ghozali (2021:17) bahwa terdapat dua model dalam PLS-SEM yakni model pengukuran (*measurement model / outer model*) dan model struktural (*structural model / inner model*).

1. Evaluasi Model Pengukuran (*Measurement Model/Outer Model*)

Hair et al (2017:12) menyatakan bahwa *outer model* merupakan elemen dari model jalur yang berisikan indikator dan hubungannya dengan variabel. Penelitian ini merupakan model pengukuran reflektif yang menggambarkan indikator sebagai pengukuran kesalahan dari variabel yang mendasarinya dan memiliki hubungan langsung (anak panah) dari variabel ke indikator, yang dievaluasi melalui:

a) Validitas Konvergen

Validitas konvergen digunakan untuk menunjukkan apakah setiap item pertanyaan mengukur kesamaan dimensi variabel. Hair et al (2017:113) menyatakan bahwa dalam menilai validitas konvergen yaitu nilai *loading factor* harus lebih besar atau sama dengan 0,7 ($\geq 0,7$) artinya bahwa semua indikator variabel bernilai valid dan telah memenuhi validitas konvergen. Dapat dilihat pula nilai *Average Variance Extracted* (AVE) untuk setiap konstruk yang memiliki korelasi antara konstruk yang satu dengan konstruk lainnya dengan nilai setidaknya harus 0,5 atau lebih besar, artinya secara rata-rata (*mean*) dari konstruk atau variabel dapat dijelaskan 50% atau lebih varians dari indikatornya.

b) Validitas Diskriminan

Ghozali (2021) menyatakan bahwa uji validitas diskriminan mengungkapkan apakah dua variabel memiliki perbedaan satu sama lainnya. Hair et al (2017:111) menyebutkan bahwa dalam melakukan pengujian validitas diskriminan dengan indikator reflektif dapat dilakukan dengan dua cara yaitu nilai *cross loading* dan *fornell larcker criterion*. Nilai *cross loading* dapat memenuhi uji validitas diskriminan bila nilai tiap item pernyataan variabel ke variabel tersebut lebih besar dari nilai korelasi item pernyataan ke variabel lainnya. Sementara itu, nilai *fornell larcker criterion* yaitu bila akar kuadrat dari setiap AVE konstruk memiliki nilai yang lebih besar dari nilai korelasi dengan konstruk lainnya.

c) Reliabilitas

Menurut Ghozali (2016) reliabilitas yaitu sebuah alat pengukuran kehandalan suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi responden dalam menjawab setiap item pernyataan dalam kuesioner. Menurut Hair et al (2017), untuk mengukur reliabilitas suatu konstruk dengan indikator reflektif dapat menggunakan dua cara yaitu *cronbach's alpha* dan *composite reliability*. Ghozali (2021:37) menyatakan bahwa penilaian *cronbach's alpha* dan *composite reliability* tersebut dapat dikatakan reliabel yaitu apabila nilainya lebih besar dari 0,7 ($> 0,7$).

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



2. Evaluasi Model Struktural (*Structural Model/Inner Model*)

Menurut Ghozali (2021:9), *inner model* berfungsi untuk memprediksi hubungan antar variabel laten. Berikut merupakan nilai evaluasi model struktural:



Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

a) Koefisien Determinasi (R^2)

Hair et al (2017:222), koefisien determinasi (R^2) ialah ukuran daya prediksi model dan dihitung sebagai korelasi kuadrat antar aktual konstruk endogen tertentu dan nilai prediksi. Nilai koefisien determinasi berkisar dari 0 hingga 1, dimana 0 menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan dan 1 menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang sempurna. Hair, et.al menambahkan pada nilai R^2 bahwa 0,75 merupakan model kuat, 0,50 sedang, dan 0,25 lemah.

b) Koefisien Jalur (*Path Coefficients*)

Hair et al (2017:195), koefisien jalur mewakili hubungan yang dihipotesiskan di antara konstruksinya. Koefisien jalur memiliki nilai standar kira-kira antar -1 dan +1 dimana nilainya dapat lebih kecil atau lebih besar tetapi biasanya berada di antara batas-batas tersebut. Koefisien jalur yang diperkirakan mendekati +1 maka mewakili hubungan positif yang kuat dan bila mendekati -1 maka mewakili hubungan negatif yang kuat. Semakin dekat perkiraan koefisiennya 0 maka hubungan tersebut semakin lemah, nilai yang sangat rendah biasanya tidak berbeda secara signifikan dari nol.

c) Uji Hipotesis

Hair et al., (2017:196), pengujian hipotesis dilakukan untuk melihat nilai signifikansi. Nilai signifikansi dapat dilakukan melalui prosedur *bootstrapping* pada program *SmartPLS* yang menghasilkan nilai *t statistics* dan *p-value*. Nilai signifikansi yang digunakan (*two-tailed t-value* (t tabel) adalah 1,65 (tingkat signifikansi 10%), 1,96 (tingkat signifikansi 5%), dan 2,58 (tingkat signifikansi 1%). Pada penelitian ini, hipotesis dapat diterima apabila nilai *t statistics* lebih besar dibandingkan nilai t tabel 1,96 dengan tingkat signifikansi 5%. Sementara itu, apabila nilai *p-value* lebih kecil dari tingkat signifikan, maka dapat dinyatakan bahwa indikator valid atau signifikan. Nilai *p-value* yang digunakan pada penelitian ini adalah di bawah 0,05 ($\leq 0,05$).

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

A. Evaluasi Model Pengukuran

B) Validitas Konvergen

a) Outer Loadings

Nilai *Outers Loadings* Pengujian Pertama

Variabel	Item Pernyataan	Outer Loadings	Keterangan
Budaya Organisasi (X1)	BO1	0,717	VALID
	BO2	0,776	VALID
	BO3	0,793	VALID
	BO4	0,833	VALID
	BO5	0,706	VALID
	BO6	0,855	VALID
	BO7	0,786	VALID
	BO8	0,784	VALID
	BO9	0,365	TIDAK VALID
	BO10	0,650	TIDAK VALID
Lingkungan Kerja (X2)	LK1	0,670	TIDAK VALID
	LK2	0,744	VALID
	LK3	0,853	VALID
	LK4	0,692	TIDAK VALID
	LK5	0,749	VALID
	LK6	0,777	VALID
	LK7	0,870	VALID
	LK8	0,709	VALID
	LK9	0,794	VALID
	LK10	0,582	TIDAK VALID
Kepuasan Kerja (Z)	KK1	0,501	TIDAK VALID
	KK2	0,646	TIDAK VALID
	KK3	0,811	VALID
	KK4	0,276	TIDAK VALID
	KK5	0,703	VALID
	KK6	0,716	VALID
Kinerja Pegawai (Y)	KP1	0,829	VALID
	KP2	0,773	VALID
	KP3	0,770	VALID
	KP4	0,757	VALID
	KP5	0,874	VALID
	KP6	0,824	VALID
	KP7	0,741	VALID

Sumber: Peneliti, 2022

Berdasarkan tabel di atas, terdapat 25 pernyataan yang memiliki nilai *outer loadings* di atas atau sama dengan 0,7 ($\geq 0,7$), maka dinyatakan valid dan memenuhi validitas konvergen. Sementara jika pernyataan memiliki nilai di bawah 0,7 artinya pernyataan tersebut tidak valid dan tidak memenuhi validitas konvergen, maka item tersebut perlu dihapus dan dilakukan pengujian kembali. Dikarenakan terdapat 8 pernyataan yang tidak valid dengan nilai di bawah 0,7 maka dilakukan pengujian kembali, dengan hasil sebagai berikut:



Nilai *Outer Loadings* Pengujian Kedua

Variabel	Item Pernyataan	<i>Outer Loadings</i>	Keterangan
Budaya Organisasi (X1)	BO1	0,741	VALID
	BO2	0,771	VALID
	BO3	0,810	VALID
	BO4	0,834	VALID
	BO5	0,739	VALID
	BO6	0,849	VALID
	BO7	0,788	VALID
	BO8	0,795	VALID
Lingkungan Kerja (X2)	LK2	0,760	VALID
	LK3	0,856	VALID
	LK5	0,789	VALID
	LK6	0,812	VALID
	LK7	0,894	VALID
	LK8	0,681	TIDAK VALID
	LK9	0,807	VALID
Kepuasan Kerja (Z)	KK3	0,800	VALID
	KK5	0,798	VALID
	KK6	0,832	VALID
Kinerja Pegawai (Y)	KP1	0,830	VALID
	KP2	0,773	VALID
	KP3	0,771	VALID
	KP4	0,754	VALID
	KP5	0,874	VALID
	KP6	0,823	VALID
	KP7	0,742	VALID

Sumber: Peneliti, 2022

Setelah dilakukan pengujian kedua maka hasil analisis yang didapat yaitu terdapat 24 pernyataan yang memiliki nilai *outer loadings* di atas 0,7 sehingga dinyatakan valid dan memenuhi validitas diskriminan. Namun, ditemukan 1 pernyataan lingkungan kerja yaitu item LK8 yang memiliki nilai *outer loadings* di bawah 0,7 sehingga perlu dilakukan pengujian kembali dengan melakukan penghapusan item tersebut. Berikut merupakan hasil pengujian ketiga:

1. Ditaring mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Nilai *Outer Loadings* Pengujian Ketiga

Variabel	Item Pernyataan	<i>Outer Loadings</i>	Keterangan
Budaya Organisasi (X1)	BO1	0,741	VALID
	BO2	0,771	VALID
	BO3	0,810	VALID
	BO4	0,834	VALID
	BO5	0,739	VALID
	BO6	0,849	VALID
	BO7	0,788	VALID
	BO8	0,795	VALID
Lingkungan Kerja (X2)	LK2	0,792	VALID
	LK3	0,869	VALID
	LK5	0,821	VALID
	LK6	0,825	VALID
	LK7	0,891	VALID
	LK9	0,778	VALID
	LK9	0,778	VALID
Kepuasan Kerja (Z)	KK3	0,805	VALID
	KK5	0,794	VALID
	KK6	0,829	VALID
Kinerja Pegawai (Y)	KP1	0,830	VALID
	KP2	0,773	VALID
	KP3	0,772	VALID
	KP4	0,753	VALID
	KP5	0,874	VALID
	KP6	0,824	VALID
	KP7	0,742	VALID

Sumber: Peneliti, 2022

Berdasarkan hasil pengujian ketiga, terdapat 24 pernyataan yang memiliki nilai *outer loadings* di atas atau sama dengan 0,7. Jadi, disimpulkan bahwa tiap item pernyataan tersebut dapat dinyatakan valid dan telah memenuhi validitas konvergen.

b) *Average Variance Extracted (AVE)*

Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	Keterangan
Budaya Organisasi (X1)	0,627	VALID
Lingkungan Kerja (X2)	0,690	VALID
Kepuasan Kerja (Z)	0,655	VALID
Kinerja Pegawai (Y)	0,635	VALID

Sumber: Peneliti, 2022

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa nilai AVE pada variabel budaya organisasi sebesar 0,627, variabel lingkungan kerja sebesar 0,690, variabel kepuasan kerja sebesar 0,655, dan variabel kinerja pegawai sebesar 0,635. Dapat disimpulkan bahwa, keempat variabel tersebut memiliki nilai AVE lebih besar dari 0,5 ($\geq 0,5$) maka dapat dinyatakan valid dan memenuhi validitas konvergen berdasarkan pada nilai AVE. Bila dilihat dari nilai *outer loadings* dan nilai AVE pada setiap item pernyataan dan variabel, maka dapat disimpulkan bahwa setiap variabel sudah memenuhi syarat kedua uji tersebut, sehingga dapat melanjutkan langkah uji selanjutnya.



2) Validitas Diskriminan

a) Cross Loadings

Nilai Cross Loadings

	Budaya Organisasi (X1)	Kepuasan Kerja (Z)	Kinerja Pegawai (Y)	Lingkungan Kerja (X2)
BO1	0,741	0,249	0,335	0,314
BO2	0,771	0,328	0,378	0,239
BO3	0,810	0,239	0,399	0,233
BO4	0,834	0,269	0,546	0,188
BO5	0,739	0,146	0,440	0,177
BO6	0,849	0,347	0,612	0,245
BO7	0,788	0,142	0,480	0,130
BO8	0,795	0,346	0,606	0,263
KK3	0,425	0,805	0,662	0,552
KK5	0,228	0,794	0,338	0,543
KK6	0,130	0,829	0,406	0,642
KP1	0,468	0,556	0,830	0,386
KP2	0,557	0,411	0,773	0,264
KP3	0,336	0,616	0,772	0,563
KP4	0,403	0,317	0,753	0,347
KP5	0,493	0,539	0,874	0,472
KP6	0,629	0,341	0,824	0,328
KP7	0,541	0,524	0,742	0,455
LK2	0,316	0,526	0,508	0,792
LK3	0,232	0,600	0,435	0,869
LK5	0,177	0,493	0,388	0,821
LK6	0,132	0,652	0,473	0,825
LK7	0,187	0,634	0,359	0,891
LK9	0,362	0,635	0,359	0,778

Sumber: Peneliti, 2022

Berdasarkan pada tabel di atas, dapat dilihat bahwa semua indikator memiliki nilai korelasi konstruk yang lebih besar daripada nilai korelasi dengan konstruk lainnya, maka dapat dikatakan bahwa semua item tersebut sudah memenuhi validitas diskriminan.

b) Fornell Larcker Criterion

Nilai Fornell Larcker Criterion

	Budaya Organisasi (X1)	Kepuasan Kerja (Z)	Kinerja Pegawai (Y)	Lingkungan Kerja (X2)
Budaya Organisasi (X1)	0,792			
Kepuasan Kerja (Z)	0,337	0,809		
Kinerja Pegawai (Y)	0,619	0,601	0,797	
Lingkungan Kerja (X2)	0,282	0,715	0,509	0,830

Sumber: Peneliti, 2022

1. Ditaring mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa variabel budaya organisasi, kepuasan kerja, kinerja pegawai, dan lingkungan kerja memiliki nilai akar kuadrat dari AVE lebih besar dibanding nilai korelasi antar konstruk lainnya. Maka dapat disimpulkan bahwa setiap variabel tersebut memenuhi validitas diskriminan bila dilihat dari nilai *Fornell Lacker Criterion*.

c) Reliabilitas

Nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>
Budaya Organisasi (X1)	0,916	0,931
Lingkungan Kerja (X2)	0,909	0,930
Kepuasan Kerja (Z)	0,741	0,851
Kinerja Pegawai (Y)	0,903	0,924

Sumber: Peneliti, 2022

Dapat dilihat bahwa setiap variabel memiliki nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* di atas 0,7 sehingga dapat dinyatakan reliabel dan memenuhi syarat uji reliabilitas.

B. Evaluasi Model Struktural (*Structural Model/Inner Model*)

D Koefisien Determinasi

Nilai Koefisien Determinasi (R^2)

Variabel	Koefisien Determinasi (R^2_{adj})
Kepuasan Kerja	0,510
Kinerja Pegawai	0,534

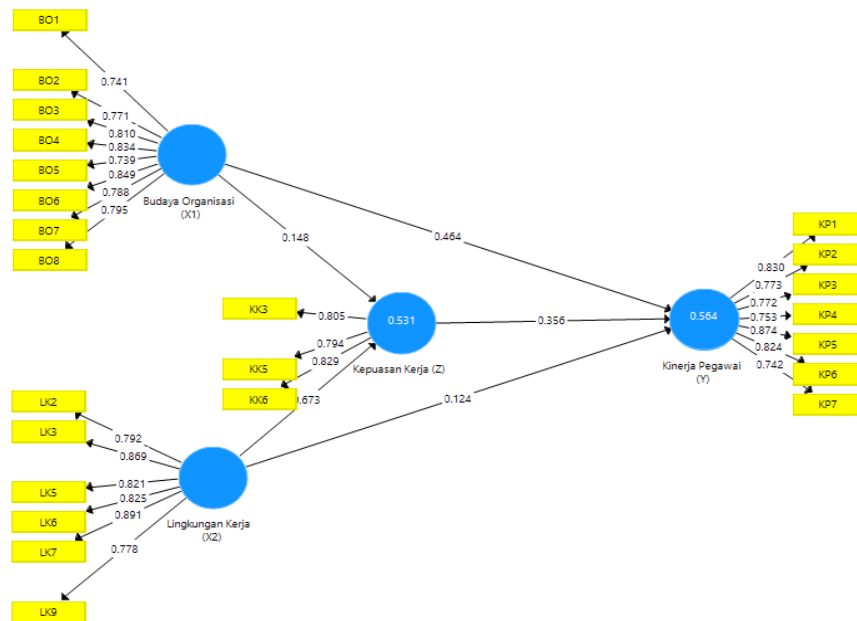
Sumber: Peneliti, 2022

Dapat dilihat bahwa variabel kepuasan kerja memiliki nilai koefisien determinasi (R^2_{adj}) sebesar 0,510 atau 51,0% yang memiliki arti bahwa konstruk kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variasi konstruk budaya organisasi dan lingkungan kerja. Nilai tersebut mendekati 0,50 yang artinya bahwa model struktural dapat memprediksi variabel kepuasan kerja dalam skala sedang. Sementara itu, variabel kinerja pegawai memiliki nilai koefisien determinasi (R^2_{adj}) sebesar 0,534 atau 53,4% dimana nilai tersebut mendekati 0,50 yang artinya bahwa model struktural ini dapat memprediksi variabel kinerja pegawai dalam skala sedang dan dapat dijelaskan oleh variasi konstruk budaya organisasi, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja.



2) Koefisien Jalur (*Path Coefficient*)

Koefisien Jalur (*Path Coefficient*)



Sumber: Peneliti, 2022

Nilai Koefisien Jalur dan *P-value*

Hipotesis Penelitian	Jalur	Koefisien Jalur	<i>T-statistics</i>	<i>P-value</i>
Hipotesis 1	BO → KK	0,148	0,912	0,362
Hipotesis 2	LK → KK	0,673	4,194	0,000
Hipotesis 3	BO → KP	0,464	4,489	0,000
Hipotesis 4	LK → KP	0,124	0,911	0,363
Hipotesis 5	KK → KP	0,356	2,742	0,006

Sumber: Peneliti, 2022

Nilai Pengaruh Tidak Langsung

Jalur	Koefisien Jalur	<i>T-statistic</i>	<i>P-value</i>
BO → KK → KP	0,053	0,700	0,484
LK → KK → KP	0,240	2,313	0,021

Sumber: Peneliti, 2022

3) Uji Hipotesis dan Pembahasan

1) Budaya organisasi terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan hasil pengujian penelitian ini, variabel budaya organisasi memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,148 dan nilai *p-value* sebesar 0,362 ($> 0,05$). Hal ini memiliki arti bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi dengan indikator pengukuran tersebut memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai. Namun, pengaruh positif budaya organisasi tersebut tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah III DKI Jakarta.



Berdasarkan hasil analisis data, ditemukan bahwa budaya kerja yang inovatif dan strategis membuat kepuasan kerja yang dirasakan para pegawai menjadi kurang maksimal. Pernyataan ini didukung oleh teori dari Sinambela (2016) bahwa budaya kerja yang ada pada organisasi tidak selalu menimbulkan kepuasan bagi pegawai, tetapi keberadaan budaya tersebut perlu dipertimbangkan. Hal tersebut menunjukkan alasan mengapa terdapat pengaruh yang tidak signifikan meskipun berdampak positif. Hasil penelitian ini didukung dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hutomo (2018) bahwa budaya organisasi berpengaruh secara positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

2) Lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan hasil pengujian penelitian ini, variabel lingkungan kerja memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,673 dan nilai *p-value* sebesar 0,000 ($< 0,05$), artinya bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil ini mengindikasikan bahwa lingkungan kerja di Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah III baik, dimana dapat memberikan kenyamanan dan keamanan bagi pegawainya sehingga meningkatkan rasa kepuasan. Hasil penelitian ini sesuai dengan pernyataan Robbins dalam Sedarmayanti (2018) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang baik akan menghasilkan kepuasan kerja pegawai yang menyenangkan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang mengemukakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Fadhilla, 2020; Fathoni et al., 2021; Hasanuddin et al., 2020; Hutomo, 2018; Wahyuniardi et al., 2018).

3) Budaya organisasi terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan hasil pengujian penelitian ini, variabel budaya organisasi memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,464 dan nilai *p-value* sebesar 0,000 ($< 0,05$), artinya bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif secara langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sementara itu, bila dilihat pada Tabel 4.23, variabel budaya organisasi memiliki nilai *p-value* pengaruh tidak langsung sebesar 0,484. Nilai *p-value* pengaruh tidak langsung tersebut memiliki perbedaan nilai dengan pengaruh langsung. Hal tersebut menyatakan bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh kepuasan kerja memiliki nilai pengaruh yang tidak signifikan dibandingkan dengan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja secara langsung.

Hasil ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi dengan indikator pengukuran tersebut secara langsung memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Nilai budaya organisasi menjadi sebuah pegangan bagi anggotanya dalam melaksanakan aktivitas pekerjaannya dalam organisasi. Menurut Kurniawan (2016:83) bahwa budaya organisasi yang positif dan kuat akan berdampak pada kinerja pegawai dan organisasi secara keseluruhan.

Hasil penelitian ini, didukung dengan pernyataan Kasmir (2016:192) bahwa budaya organisasi dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Selain itu, didukung dengan hasil penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai secara langsung (Fathoni et al., 2021; Hasanuddin et al., 2020; Hutomo, 2018; Sriekaningasih, 2017; Wahyuniardi et al., 2018).

4) Lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan hasil pengujian penelitian ini, variabel lingkungan kerja memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,124 dan nilai *p-value* sebesar 0,363 ($> 0,05$), artinya bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif secara langsung namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil ini mengindikasikan bahwa lingkungan kerja di Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah III sudah baik. Namun, organisasi perlu meningkatkan kembali atau memperbaiki lingkungan kerja yang sudah dimilikinya. Bila melihat hasil jawaban dari responden masih terdapat ketidaknyamanan yang dirasakan dalam lingkungan fisik seperti tata letak meja dan kursi, masih terdapat suara bising dan fasilitas yang kurang memadai. Sehingga organisasi perlu memperhatikan kembali lingkungan kerjanya agar dapat meningkatkan kinerja pegawai secara signifikan. Pemahaman ini didukung dengan pernyataan Afandi (2018:69) bahwa lingkungan kerja fisik dan non fisik memiliki nilai yang sama penting dan tidak dapat dipisahkan dalam sebuah organisasi.



Apabila organisasi hanya mengutamakan salah satu jenis lingkungan kerja, maka tidak akan tercipta lingkungan kerja yang baik. Apabila lingkungan kerja kurang baik akan mempengaruhi kinerja pegawai menjadi kurang maksimal. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian terdahulu oleh Fadhillah (2020) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Sementara itu, bila dilihat pada Tabel 4.23, variabel lingkungan kerja memiliki nilai *p-value* pengaruh tidak langsung sebesar $0,021 < 0,05$. Nilai *p-value* pengaruh tidak langsung tersebut memiliki perbedaan nilai dengan pengaruh langsung. Hal ini menyatakan bahwa pengaruh lingkungan kerja yang dimediasi oleh kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan dibandingkan dengan pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja secara langsung. Lingkungan kerja yang baik yakni lingkungan yang dapat memberikan kenyamanan serta keamanan bagi pegawainya yang dapat meningkatkan rasa kepuasan kerja dan demikian meningkatkan kinerja pegawai. Hasil pengujian ini sesuai dengan hasil uji sebelumnya yang dilakukan oleh (Fathoni et al., 2021; Srikaningsih, 2017) dimana kepuasan kerja secara tidak langsung mempengaruhi lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

5) Kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan hasil pengujian penelitian ini, variabel kepuasan kerja memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,356 dan nilai *p-value* sebesar 0,006 ($< 0,05$), artinya bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini mengindikasikan bahwa pegawai Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah III yang memiliki rasa puas terhadap pekerjaannya mempunyai pengaruh terhadap peningkatan kinerjanya. Hal ini sesuai dengan pernyataan Kasmir (2016) bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang dapat berpengaruh pada peningkatan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Fathoni et al., 2021; Hutomo, 2018; Srikaningsih, 2017; Wahyuniardi et al., 2018).

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pengujian hipotesis yang dilakukan peneliti mengenai pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh kepuasan kerja pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah III DKI Jakarta, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Budaya organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah III DKI Jakarta. Hasil ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah III memiliki pengaruh positif namun tidak secara signifikan terhadap kepuasan kerja pegawainya sebab budaya kerja yang inovatif dan strategis yang ada di organisasi tidak selalu menimbulkan kepuasan bagi pegawai tetapi budaya tersebut perlu dipertimbangkan.
2. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah III DKI Jakarta. Hasil ini memiliki arti bahwa lingkungan kerja di Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah III sudah baik dan memberikan pengaruh positif, dimana dapat memberikan rasa aman dan nyaman bagi pegawai ketika bekerja sehingga meningkatkan rasa kepuasan yang menyenangkan secara signifikan.



3. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah III DKI Jakarta. Hasil ini memiliki arti bahwa budaya organisasi di Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah III sudah baik dan kuat yang memberikan pengaruh positif dan mampu menggambarkan identitas organisasi serta menjadi sebuah pegangan bagi para pegawai dalam melaksanakan aktivitas pekerjaannya. Budaya organisasi tersebut memberikan dampak yang baik terhadap peningkatan kinerja pegawai secara signifikan.
4. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah III DKI Jakarta. Hasil ini mengindikasikan bahwa lingkungan kerja di Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah III DKI Jakarta sudah baik dan memberikan pengaruh positif, namun tidak berpengaruh secara signifikan disebabkan masih adanya lingkungan fisik yang kurang memberikan kenyamanan bagi pegawai ketika bekerja sehingga belum mampu meningkatkan kinerja pegawai secara signifikan.
5. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah III DKI Jakarta. Hasil ini memiliki arti bahwa pegawai Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah III yang memiliki rasa puas terhadap pekerjaannya berdampak signifikan terhadap peningkatan kerjanya.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan tersebut, terdapat beberapa hal yang disarankan oleh peneliti baik bagi organisasi terkait maupun bagi peneliti selanjutnya. Berikut ini merupakan saran yang diberikan peneliti.

1. Bagi Organisasi

- a) Diharapkan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah III DKI Jakarta dapat meningkatkan budaya organisasi dengan memperhatikan kembali budaya kerja yang inovatif dan strategis serta budaya lainnya yang dapat menimbulkan kepuasan bagi pegawainya.
- b) Diharapkan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah III tetap menerapkan dan mempertahankan nilai dan sikap saling menghormati antar sesama rekan kerja serta meningkatkan sikap kesadaran diri dalam bekerja dengan lebih baik dalam rangka mencapai kepuasan dan kinerja bagi pegawai.
- c) Diharapkan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah III lebih meningkatkan kembali beberapa hal dalam lingkungan kerjanya seperti penerangan ruang kerja pegawai, tata letak ruang kerja, hubungan antar sesama rekan kerja, serta fasilitas kerja agar pegawai merasa nyaman dan aman ketika bekerja sehingga dapat meningkatkan kerjanya.
- d) Diharapkan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah III dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawainya dengan meningkatkan budaya organisasi yang kuat serta meningkatkan lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan menyenangkan sehingga akan memberikan dampak positif pada kepuasan kerja pegawai dan terhadap kinerja pegawai.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

- a) Diharapkan peneliti selanjutnya dapat memperbaiki kekurangan atau keterbatasan yang ada dalam penelitian ini agar lebih berkembang dan lebih baik lagi.
- b) Diharapkan bagi peneliti selanjutnya agar dapat memasukkan variabel lainnya yang dapat berpengaruh pada kepuasan kerja maupun kinerja pegawai yang tidak diteliti oleh peneliti agar dapat mencakup variabel yang lebih luas sehingga dapat lebih berguna dan bermanfaat bagi pembaca lainnya.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



- c) Diharapkan bagi peneliti selanjutnya agar dapat membahas lebih dalam terkait jawaban hubungan antar variabel dalam penelitian ini dengan karakteristik responden lainnya seperti usia, agar dapat melihat dari sudut pandang yang lebih luas.

UCAPAN TERIMA KASIH

Peneliti panjatkan rasa syukur kepada Tuhan karena atas berkat dan rahmat-Nya, peneliti diberikan kesehatan jasmani dan rohani sehingga dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini. Tanpa adanya doa, dukungan, bantuan, bimbingan dan motivasi dari berbagai pihak, peneliti akan kesulitan dalam menyelesaikan skripsi ini. Oleh sebab itu, peneliti mengucapkan terima kasih dengan penuh rasa hormat kepada pihak-pihak yang telah membantu, diantaranya sebagai berikut:

1. Dr. Sylvia Sari Rosalina, S.Sos., M.Si. sebagai Kepala Program Studi Administrasi Bisnis Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie serta sebagai dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan, arahan, waktu, dan tenaga serta kesabaran kepada peneliti dalam penyusunan skripsi ini.
2. Segenap Dosen Pengajar Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie yang telah mendidik, membimbing, dan memberikan bekal ilmu kepada peneliti hingga pada akhir perkuliahan.
3. Para karyawan BAAK, ICT, perpustakaan, dan copy center Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie yang telah membantu peneliti selama proses perkuliahan hingga penyusunan skripsi.
4. Para pegawai Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah III DKI Jakarta yang telah memberikan dukungan dalam penyelesaian skripsi ini.
5. Papa, Mama, Ko Denny, Ci Ega, Ci itin, Samuel, Ivy, Fina, Otop, Kevin Malvin, teman seperjuangan peneliti yaitu Arya Aliaga dan Sherly Pryhana, Genius Club, Michael Febrian serta teman-teman peneliti yang selalu mendoakan, memotivasi, dan mendukung peneliti selama penyusunan skripsi hingga dapat terselesaikan dengan baik.
6. Pihak-pihak lainnya yang tidak bisa disebutkan satu per satu.

DAFTAR PUSTAKA

- Adamy, M. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, Praktik dan Penelitian. In *Universitas Malikussaleh* (Vol. 106, Issue 12). Unimal Press.
- Afandi. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. 53(9).
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia. In *cetakan ke-1 Bandung: Alfabeta*.
- Fadhilla, F. (2020). *Kepuasan Kerja (Studi Empiris pada Pabrik Keripik Singkong Wahyu Pendawa Lestari)*.
- Faqir, A. Al. (2020). *Budaya Organisasi Menjadi Kunci Perusahaan Bertahan di Masa Pandemi*. Merdeka.Com. <https://www.merdeka.com/uang/budaya-organisasi-kunci-perusahaan-bertahan-di-masa-pandemi.html>
- Fathoni, M. I., Indrayani, I., Indrawan, M. G., & Yanti, S. (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Qur'an Centre Provinsi Kepulauan Riau. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 5(1), 163. <https://doi.org/10.32493/jjsdm.v5i1.13152>
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 21* (Edisi 8). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.



Ghozali, I. (2021). *Partial Least Squares Konsep, Teknik Dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.2.9 Untuk Penelitian Empiris*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Hair, J., Hult, G. T., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* - Joseph F. Hair, Jr., G. Tomas M. Hult, Christian Ringle, Marko Sarstedt. In *Sage*.

Hasanuddin, H., Surati, S., & Ramly, A. T. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Kantor Bappeda Kabupaten Bima NTB). *Jurnal Manajemen*, 11(2), 253. <https://doi.org/10.32832/jm-uika.v11i2.3365>

Hutomo, P. T. P. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Kompensasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Pada Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Blora (Study Empirik pada Pegawai Sekretaris Daerah Kabupaten Blora). *Serat Acitya*, 7(1), 91.

Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. In *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*.

Kurniawan, Z. (2016). *Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi & Manajemen: Konsep dan Dimensi Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja* (Ed. 1, cet). Deepublish.

Sedarmayanti. (2018). *Perencanaan dan Pengembangan SDM Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, dan Produktivitas Kerja* (Anna (ed.); Edisi 2). PT Refika Aditama.

Sedarmayanti. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil* (D. Sumayyah (ed.); Edisi Revi). PT Refika Aditama.

Sinambela, L. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Membangun Kerja yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja*. PT Bumi Aksara.

Sriekandingsih, A. (2017). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Lingkungan Kerja Serta Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Wilayah Kecamatan Kota Tarakan. *Jurnal Borneo Administrator*, 13(1), 57. <https://doi.org/10.24258/jba.v13i1.275>

Wahyuniardi, R., Nurjaman, S., & Ramadhan, M. R. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Optimasi Sistem Industri*, 17(2), 143. <https://doi.org/10.25077/josi.v17.n2.p143-151.2018>

Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja Edisi Kelima* (5th ed.). PT Rajawali Pers.