

Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Komisi Pemberantasan Korupsi Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening

The Influence of Leadership Style and Organizational Culture on Employee Performance at The Corruption Eradication Commission Through Motivation As an Intervening Variable

Milton Octo Pierre¹, Edison Sembiring Colia²

Magister Manajemen, Sekolah Pascasarjana Universitas Sahid Jakarta

¹miltonstie05@gmail.com, ²doktorcholia@gmail.com

Abstract

This study aims to analyze the influence of leadership style and organizational culture on employee performance at the Corruption Eradication Commission (KPK) with motivation as an intervening variable. The research employs a quantitative approach using Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM), analyzed with SmartPLS 3 software. The study population consists of 161 employees, and the sample of 115 respondents was determined using the Slovin formula with a 5% margin of error. The results indicate that leadership style does not have a significant direct effect on employee performance but has a positive and significant influence on motivation. In contrast, organizational culture has a positive and significant effect on both motivation and employee performance. Furthermore, motivation serves as a significant intervening variable, strengthening the effect of leadership style and organizational culture on performance. These findings highlight that work motivation plays a crucial role in enhancing employee performance, especially in strategic institutions like KPK. The R-Square values show that leadership style and organizational culture explain 65.7% of the variance in motivation, and together they explain 52.5% of the variance in employee performance. The study recommends strengthening empowering leadership styles and fostering adaptive, collaborative organizational culture to effectively enhance employee motivation and performance.

Keywords: Leadership Style, Organizational Culture, Motivation, Employee Performance, KPK, PLS-SEM.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK), dengan motivasi sebagai variabel intervening. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik analisis Partial Least Square – Structural Equation Modeling (PLS-SEM) melalui software SmartPLS 3. Populasi penelitian berjumlah 161 pegawai, dan sampel ditentukan sebanyak 115 responden berdasarkan rumus Slovin dengan margin of error 5%. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai, namun berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Sebaliknya, budaya organisasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap baik motivasi maupun kinerja pegawai. Selain itu, motivasi berperan sebagai variabel intervening yang secara signifikan memperkuat pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja merupakan elemen kunci dalam meningkatkan kinerja pegawai, terutama dalam konteks organisasi strategis seperti KPK. Nilai R-Square menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi menjelaskan variabel motivasi sebesar 65,7%, dan bersama-sama menjelaskan kinerja pegawai sebesar 52,5%. Penelitian ini merekomendasikan pentingnya penguatan gaya kepemimpinan yang memberdayakan serta pemeliharaan budaya organisasi yang adaptif dan kolaboratif guna mendorong motivasi kerja dan kinerja pegawai secara optimal.

Kata kunci: Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi, Kinerja Pegawai, KPK, PLS-SEM.

1. Pendahuluan

Sumber daya manusia yang handal dan profesional memiliki peran penting dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, organisasi harus mampu mengelola sumber daya manusia dengan baik. Kunci sukses sebuah organisasi tidak hanya bergantung pada besarnya modal yang dimiliki dan juga penguasaan terhadap ilmu pengetahuan dan teknologi, akan tetapi manusia atau tenaga kerja yang ada di dalamnya juga memiliki peran penting dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi.

Keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh kemampuan dalam mengelola sumber daya manusianya secara efektif. Dalam lingkungan kerja yang semakin kompleks, dinamis, dan penuh tantangan, peran sumber daya manusia (SDM) menjadi semakin sentral dalam memastikan pencapaian tujuan organisasi secara optimal. SDM yang andal, profesional, serta memiliki integritas tinggi menjadi modal utama yang tidak tergantikan, terutama bagi organisasi sektor publik seperti Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) yang mengemban mandat besar dalam pemberantasan korupsi di Indonesia.

Menurut Mangkunegara (2017), kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan berdasarkan tanggung jawab, kualitas, dan kuantitas. Kinerja yang baik menjadi indikator utama keberhasilan organisasi, karena dari sanalah tujuan strategis dapat dicapai. Namun demikian, kinerja pegawai tidak muncul secara otomatis. Ia dipengaruhi oleh banyak faktor, baik yang berasal dari dalam individu maupun dari luar, seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi kerja, sistem kompensasi, lingkungan kerja, dan jenjang karir.

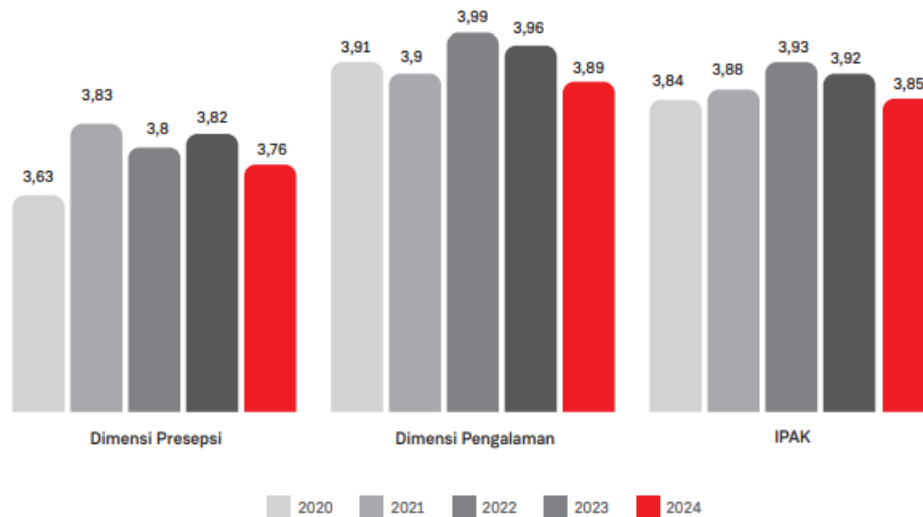
Dalam konteks ini, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi merupakan dua variabel penting yang berperan besar dalam membentuk kualitas kinerja pegawai. Gaya kepemimpinan yang tepat akan mampu memberikan arahan, inspirasi, dan dukungan bagi pegawai dalam mencapai target kerja. Sementara itu, budaya organisasi yang sehat mampu menciptakan nilai-nilai bersama yang mendorong etos kerja, kolaborasi, dan loyalitas pegawai terhadap misi institusi. Kedua faktor ini tidak hanya memengaruhi kinerja secara langsung, tetapi juga secara tidak langsung melalui motivasi kerja, yang merupakan penggerak utama dalam perilaku kerja pegawai.

Konteks ini menjadi sangat relevan ketika diterapkan pada lembaga strategis seperti Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK). Sejak awal pendiriannya melalui Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2002, KPK telah menjadi simbol harapan masyarakat dalam upaya pemberantasan korupsi. Namun, dalam perkembangannya, lembaga ini menghadapi tantangan serius, terutama sejak disahkannya Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2019 yang merevisi status hukum dan kelembagaan KPK. Salah satu perubahan krusial adalah pengalihan status pegawai KPK menjadi Aparatur Sipil Negara (ASN), sebagaimana tercantum dalam Pasal 1 Ayat (6) dan Pasal 3 undang-undang tersebut.

Perubahan status ini menimbulkan kontroversi karena dinilai berpotensi mengurangi independensi KPK sebagai lembaga penegak hukum. Sebelum revisi UU, KPK memiliki keleluasaan dalam merekrut pegawai independen yang relatif bebas dari intervensi politik. Namun dengan status ASN, pegawai KPK tunduk pada regulasi birokrasi umum yang rentan terhadap pengaruh politik kekuasaan.

Laporan Indonesia Corruption Watch (ICW) mencatat bahwa pascarevisi undang-undang tersebut, terjadi penurunan performa lembaga. Jumlah Operasi Tangkap Tangan (OTT) yang menjadi indikator konkret kinerja KPK, mengalami penurunan tajam. Pada periode 2016–2019 di bawah kepemimpinan Agus Rahardjo, KPK melakukan 17–30 OTT per tahun, dengan puncaknya 30 OTT pada 2018. Namun, selama periode kepemimpinan Firli Bahuri (2019–2024), total OTT hanya 31 dalam lima tahun. Penurunan ini memperkuat asumsi bahwa perubahan struktural berdampak pada efektivitas kerja institusi.

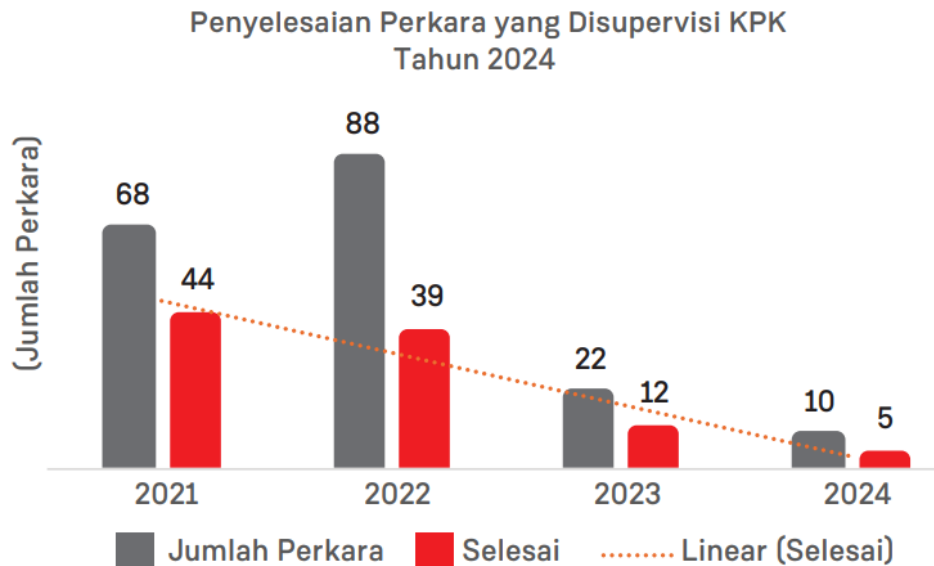
Selain itu, penurunan Indeks Persepsi Korupsi (IPK) Indonesia semakin menguatkan krisis kepercayaan terhadap lembaga ini. Skor IPK menurun dari 40 pada 2019 menjadi 37 pada 2020, lalu terus turun menjadi 34 pada 2022 dan 2023. Meskipun sempat naik ke angka 37 pada 2024, peningkatan ini lebih disebabkan oleh perbedaan metodologi penilaian daripada perubahan substansial dalam upaya pemberantasan korupsi. Penurunan ini mencerminkan ketidakpastian arah kepemimpinan dan melemahnya integritas organisasi.



Gambar 1. Grafik Tren Nilai IPAK Tahun 2020 – 2024

Penurunan skor IPAK menunjukkan bahwa kecenderungan perilaku koruptif di masyarakat mengalami peningkatan dibandingkan tahun sebelumnya. Berdasarkan hasil survei tahun 2024, nilai realisasi IPAK tercatat sebesar 3,85 dari target 4,14, sehingga capaian indikator ini hanya mencapai 93%. Salah satu faktor penyebab tidak tercapainya target adalah BPS melaksanakan survei lebih awal dari jadwal yang direncanakan, yakni pada bulan April 2024. Akibatnya, jangkauan nilai-nilai antikorupsi kepada masyarakat belum maksimal baik dari segi jumlah responden maupun sebaran wilayah, yang pada akhirnya memengaruhi hasil survei.

Berdasarkan pasal 6 huruf d Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2019, KPK bertugas melakukan supervisi terhadap instansi yang berwenang melaksanakan pemberantasan tindak pidana korupsi. Dalam melaksanakan tugas supervisi, KPK berwenang melakukan pengawasan, penelitian, atau penelaahan terhadap instansi yang berwenang melakukan pemberantasan tindak pidana korupsi. Selanjutnya dalam pasal 10A, KPK juga berwenang mengambil alih penyidikan dan/atau penuntutan terhadap pelaku TPK yang sedang dilakukan oleh kepolisian atau kejaksaan.



**Gambar 2. Grafik Tren Penyelesaian Perkara TPK APH lain yang Disupervisi
KPK Tahun 2021 – 2024**

Situasi ini menekankan pentingnya faktor internal seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja dalam mendukung atau justru menghambat kinerja pegawai. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi relevan dalam menganalisis sejauh mana variabel-variabel tersebut berperan dalam membentuk kinerja pegawai KPK, baik secara langsung maupun melalui peran motivasi sebagai variabel mediasi.

Dengan melihat peran gaya kepemimpinan dan budaya organisasi serta menjadikan motivasi sebagai variabel intervening, diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi teoritis terhadap pengembangan ilmu manajemen SDM sektor publik, sekaligus memberikan masukan praktis bagi kebijakan internal KPK untuk memperkuat kinerja dan menjaga integritas lembaga di tengah tantangan eksternal maupun internal.

2. Tinjauan Pustaka

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai kegiatan yang mengatur tentang cara pengadaan tenaga kerja, melakukan pengembangan, memberikan kompensasi, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja melalui proses-proses manajemen dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Fadli & Hasanudin, 2021).

Kinerja Karyawan

(Sinambela, 2019) Kinerja adalah seperangkat hasil yang dicapai secara kuantitas dan kualitas dari pencapaian tugas-tugas yang dibebankan kepada seseorang atau sekelompok orang merujuk pada standar kriteria pencapaian serta pelaksanaan pekerjaan yang ditetapkan.

Motivasi Kerja

Menurut Robbins (2021) bahwa motivasi dapat didefinisikan sebagai proses yang memperhitungkan intensitas, arahan, dan ketekunan upaya individu untuk

mencapai tujuan. Dalam kebanyakan kasus, motivasi bermula dari kebutuhan yang harus dipenuhi, dan ini pada gilirannya mengarah pada perilaku tertentu.

Gaya Kepemimpinan

Menurut Stephen P. Robbins (2021) Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku yang digunakan pemimpin saat mencoba memengaruhi orang lain. Gaya ini mencerminkan bagaimana pemimpin berinteraksi dengan bawahannya. Sedangkan menurut Paul Hersey (2013) Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku yang ditunjukkan oleh pemimpin dalam hubungannya dengan pengikutnya.

Budaya Organisasi

Menurut (Robbins & Judge, 2016), Budaya Organisasi merupakan suatu sistem berbagi arti yang dilakukan oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lainnya. (Sedarmayanti, Sumberdaya Manusia dan Produktivitas Kerja, 2014) mengemukakan "Budaya organisasi adalah sebuah keyakinan, sikap dan nilai yang umumnya dimiliki, yang timbul dalam organisasi, dikemukakan dengan lebih sederhana, budaya adalah cara kita melakukan sesuatu di sini.

3. Metode

Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam studi ini adalah metode kuantitatif, dengan teknik survei sebagai alat utama pengumpulan data. Data diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden yang telah ditentukan sesuai dengan kriteria populasi dan sampel.

Untuk menganalisis data, digunakan analisis jalur (*path analysis*) atau *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan pendekatan *Partial Least Squares* (PLS). Analisis ini memungkinkan untuk melihat pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel independen terhadap variabel dependen melalui variabel intervening.

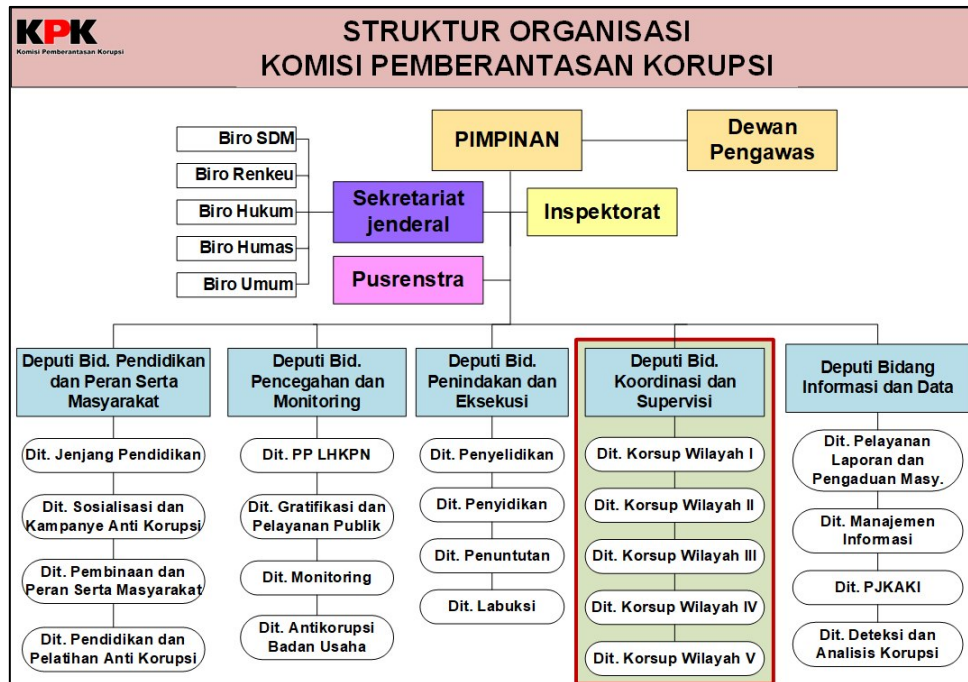
Langkah-langkah dalam metode ini mencakup:

1. Penyusunan kuesioner berdasarkan indikator teoritis masing-masing variabel.
2. Uji validitas dan reliabilitas instrumen.
3. Pengumpulan data melalui responden yang dipilih.
4. Analisis data menggunakan bantuan perangkat lunak statistik.

Dengan pendekatan ini, diharapkan hasil penelitian dapat memberikan gambaran yang objektif dan terukur mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja.

Objek Penelitian

Dalam penelitian dengan judul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi sebagai Variabel Intervening Pada Pegawai Kedeputan Koordinasi dan Supervisi", yang menjadi objek penelitiannya adalah pegawai Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) Kedeputan Koordinasi dan Supervisi. Objek ini sesuai dengan fokus penelitian yang ingin menganalisis bagaimana gaya kepemimpinan dan budaya organisasi memengaruhi kinerja pegawai Kedeputan Koordinasi dan Supervisi, dengan motivasi sebagai variabel yang memediasi hubungan tersebut.



Gambar 3. Struktur Organisasi KPK

Populasi dan Sampel

Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek dan subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Menurut (Sinambela L. P., 2023) populasi adalah objek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Menurut Prasetyo dan Jannah (2011) populasi bukan hanya orang, tetapi juga objek dan benda alam yang lain. Populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada obyek atau subyek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik atau sifat yang dimiliki oleh subyek atau obyek tersebut.

Populasi penelitian ini adalah pegawai di Komisi Pemberantasan Korupsi Kedeputan Koordinasi dan Supervisi (Korsup) yang berjumlah 161 orang.

Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh suatu populasi (Sinambela, 2023). Dalam kegiatan penelitian, sampel berfungsi mewakili populasi dan dijadikan sebagai responden atau subjek yang akan diteliti. Sugiyono (2019) menyatakan bahwa: "Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi." Oleh karena itu, agar data yang diperoleh valid dan kesimpulan yang diambil dapat dipercaya, diperlukan teknik pengambilan sampel yang tepat dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Secara umum, teknik pengambilan sampel dibedakan menjadi dua, yaitu sampling probabilitas (*probability sampling*) dan sampling non-probabilitas (*non-probability sampling*) (Sinambela, 2023).

Dalam konteks penelitian ini, peneliti menggunakan kombinasi pendekatan antara *probability sampling* dan *non-probability sampling* (khususnya teknik purposive sampling), sesuai dengan kebutuhan data dan karakteristik populasi.

Menurut Sugiyono (2019), purposive sampling adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu, misalnya karena subjek dianggap paling mengetahui persoalan atau karena memiliki posisi strategis dalam organisasi. Teknik ini efektif digunakan ketika penelitian membutuhkan informasi dari responden dengan karakteristik atau pengalaman spesifik yang tidak bisa diperoleh melalui pemilihan acak semata.

Dengan menggabungkan kedua pendekatan ini, diharapkan data yang diperoleh lebih akurat, relevan, dan representatif terhadap masalah penelitian yang dikaji. Untuk menentukan jumlah sampel, penelitian ini menggunakan rumus Slovin sebagai berikut:

Rumus Slovin:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Keterangan:

n = Jumlah sampel

N = Jumlah populasi yang diketahui

e = Margin error (5%).

$$n = \frac{161}{1 + 161(0,05)^2}$$

$$n = \frac{161}{1 + 0,4025}$$

n = 114,79 → Pembulatan 115

Berdasarkan perhitungan di atas, jumlah sampel yang dapat digunakan adalah 115 sampel.

4. Hasil Dan Pembahasan

Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji Validitas

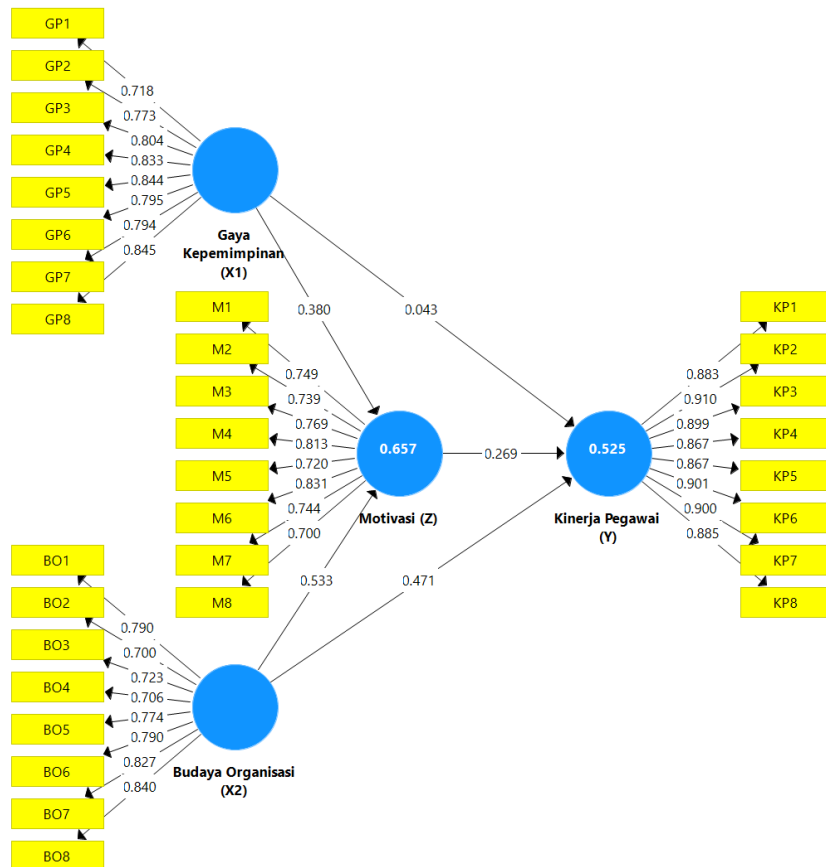
Convergent validity

Validitas Konvergen dengan indikator reflektif SMART PLS digunakan untuk membuktikan apakah pernyataan-pernyataan dari setiap variabel laten dapat dipahami oleh responden sebagaimana yang dimaksudkan oleh peneliti.

Ketentuan penilaian validitas convergent pada indikator reflektif (Ghozali & Latan, 2015):

a. Penelitian *Confirmatory* nilai *loading factor* 0,7

b. Penelitian *Confirmatory* dan *Exploratory*, nilai *Average Variance Extracted* (AVE) > 0,5



Gambar 4. Outer Model

Berdasarkan analisis *convergent validity* dengan jenis penelitian *confirmatory* dengan nilai *loading factor* dari setiap indikator $> 0,7$ artinya semua indikator valid secara konvergen. Jika dilihat dari Gambar Outer Model di atas, maka semua indikator yang digunakan pada penelitian ini sudah valid secara konvergen karena memiliki nilai *loading factor* di atas 0,700.

Selain itu, terdapat kriteria baru untuk menguji *convergent validity* dengan memperhatikan nilai AVE (*Average Variance Extraced*). Nilai AVE baik apabila nilainya lebih besar dari 0,50 (Ghozali & Latan, 2015). Berikut ini table yang menunjukkan nilai AVE.

Tabel 1. AVE (*Average Variance Extracted*)

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)	Rull of Tumb	Kesimpulan
Budaya Organisasi (X2)	0,593	0,500	Valid
Gaya Kepemimpinan (X1)	0,643	0,500	Valid
Kinerja Pegawai (Y)	0,791	0,500	Valid
Motivasi (Z)	0,576	0,500	Valid

Sumber: Data primer diolah (2025)

Berdasarkan analisis *convergent validity* dengan jenis penelitian *confirmatory* nilai AVE (*Average Variance Extracted*) dari Gaya Kepemimpinan (X1) sebesar 0,643, Budaya Organisasi (X2) sebesar 0,593, Motivasi (Z) sebesar 0,576, Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,791 menunjukkan nilai $> 0,5$ maka semua indikator variabel yang terdapat

pada tabel 1 valid dan tidak ada permasalahan secara *convergent validity* pada model yang di uji.

Discriminant Validity

Validitas diskriminan dengan indikator reflektif SMART PLS digunakan untuk membuktikan bahwa pernyataan-pernyataan setiap variabel laten tidak dikacaukan oleh responden yang menjawab kuesioner berdasar pernyataan-pernyataan pada variabel laten yang lain, baik dalam hal makna pernyataan-pernyataan. Nilai *Average extracted* (AVE) dan varian rata-rata yang diekstraksi lebih tinggi dari korelasi yang melibatkan variabel laten tersebut maka dikatakan baik (valid secara diskriminan) (Ghozali & Latan, 2015). Akar kuadrat AVE > korelasi antar konstruk laten.

Tabel 2. Fornell Lacker Corelation Tabel

	Budaya Organisasi (X2)	Gaya Kepemimpinan (X1)	Kinerja Pegawai (Y)	Motivasi (Z)
Budaya Organisasi (X2)	0,770			
Gaya Kepemimpinan (X1)	0,564	0,802		
Kinerja Pegawai (Y)	0,697	0,492	0,889	
Motivasi (Z)	0,748	0,681	0,651	0,759

Sumber: Data primer diolah (2025)

Pada Tabel *Fornell Lacker Corelation* menunjukkan bahwa akar AVE > korelasi konstruk yang lain maka variabel tersebut valid secara diskriminan.

Uji Reliabilitas

Cronbach Alpha

Reliabilitas *Cronbach Alpha* pada indicator reflektif reflektif digunakan untuk menguji konsistensi tanggapan terhadap pertanyaan atau kuesioner ketika sebuah pertanyaan/ Pernyataan digunakan dua kali untuk mengukur gejala yang sama (Putka & Sackett, 2010).

Ketentuan uji Reliabilitas dengan *Cronbach alpha* (Dahlan et al. 2014):

Tabel 3. Kriteria Cronbach's Alpha

No.	Cronbach's Alpha	Kriteria
1	0,81 s.d. 1,00	Sangat reliabel
2	0,61 s.d. 0,80	Reliabel
3	0,42 s.d. 0,60	Cukup reliabel
4	0,21 s.d. 0,41	Tidak reliabel
5	0,00 s.d. 0,20	Sangat tidak reliabel

Sumber: Buku (Dahlan et al. 2014)

Ketentuan uji Reliabilitas dengan *Cronbach Alpha* (Ghozali & Latan, 2015):

- Penelitian Confirmatory, nilai *Cronbach Alpha* > 0,7
- Penelitian exploratory, nilai *Cronbach Alpha* > 0,6

Tabel 4. Cronbach's Alpha

Variabel	Cronbach's Alpha	Rule of Thumb	Kesimpulan
Budaya Organisasi (X2)	0,901	0,600	Sangat Reliabel
Gaya Kepemimpinan (X1)	0,920	0,600	Sangat Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0,962	0,600	Sangat Reliabel
Motivasi (Z)	0,894	0,600	Sangat Reliabel

Sumber: Data primer diolah (2025)

Variabel dalam penelitian ini sangat reliabel karena nilai *Cronbach Alpha* yang dimiliki variabel Gaya Kepemimpinan (X1) sebesar 0,920, Budaya Organisasi (X2) sebesar 0,901, Motivasi (Z) sebesar 0,894, dan variabel Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,962. Masing-masing variabel memiliki nilai $> 0,6$. Sesuai dengan ketentuan *Cronbach Alpha* yang dikemukakan oleh Dahlan et al, (2014).

Composite Reliability

Nilai pada *composite reliability* dapat digunakan dalam menguji nilai reliabilitas masing-masing indikator pada suatu variabel. Hair et al. (2014) menyatakan bahwa nilai *composite reliability* harus $> 0,70$ walaupun nilai 0,60 masih bisa diterima. Sejalan dengan Ghozali (2020), nilai yang digunakan untuk mengukur *Composite Reliability* $> 0,7$. Suatu konstruk dapat dikatakan memiliki nilai reliabilitas yang tinggi jika nilai *composite reliability* $> 0,70$.

Tabel 5. Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability	Rule of Thumb	Kesimpulan
Budaya Organisasi (X2)	0,921	0,700	Reliabel
Gaya Kepemimpinan (X1)	0,935	0,700	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0,968	0,700	Reliabel
Motivasi (Z)	0,916	0,700	Reliabel

Sumber: Data primer diolah (2025)

Pada tabel *Composite Reliability* di atas menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan (X1) sebesar 0,935, Budaya Organisasi (X2) sebesar 0,921, Motivasi (Z) sebesar 0,916, Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,968 lebih besar dari 0,7. Hal ini menunjukkan bahwa variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah reliabel.

Uji Model Struktural (Inner Model)

R Square

Tabel 6. Koefisien Determinasi R Square

	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Pegawai (Y)	0,525	0,514
Motivasi (Z)	0,657	0,652

Sumber: Data primer diolah (2025)

Menurut Chin (1998), nilai R-Square dikatakan kuat jika lebih besar dari 0,67, moderat jika lebih besar dari 0,33 tetapi lebih rendah dari 0,67, dan dikatakan lemah jika lebih besar dari 0,19 tetapi lebih rendah dari 0,33. Berdasarkan Tabel 4.14. R

Square, nilai koefisien determinasi (*R-Square*) pada variabel endogen Kinerja Pegawai (Y) adalah sebesar 0,525 (moderat), hal ini menunjukkan bahwa semua variabel independen/bebas secara simultan memiliki pengaruh yaitu sebesar 52,5% terhadap Kinerja Pegawai (Y) (variable dependen/terikat). Sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diuji dalam penelitian yaitu sebesar 47,5%. Nilai koefisien determinasi (*R-Square*) pada variabel Motivasi (Z) adalah sebesar 0,657 (kuat), hal ini menunjukkan bahwa semua variabel independen/bebas secara simultan memiliki pengaruh yaitu sebesar 65,7% terhadap Motivasi (Z) (variable intervening). Sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diuji dalam penelitian ini yaitu sebesar 34,3%.

F-Square

F-square (*Effect Size*) adalah ukuran yang digunakan untuk menilai pengaruh relatif suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap suatu variabel yang mempengaruhi (endogen). Jika nilai f-square sebesar 0,35 maka dapat diartikan bahwa prediktor variabel laten mempunyai pengaruh yang kuat, apabila bernilai 0,15 maka memiliki pengaruh sedang atau medium dan apabila bernilai sama dengan 0,02 maka memiliki pengaruh lemah (Ghozali & Latan, 2015).

Tabel 7. Koefisien Determinasi F Square

	ΣF^2	Pengaruh
Budaya Organisasi (X2) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,203	Sedang
Budaya Organisasi (X2) -> Motivasi (Z)	0,565	Kuat
Gaya Kepemimpinan (X1) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,002	Tidak berpengaruh
Gaya Kepemimpinan (X1) -> Motivasi (Z)	0,288	Sedang
Motivasi (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,052	Kecil

Sumber: Data primer diolah (2025)

Berdasarkan Tabel 7 diatas, didapatkan bahwa variabel Budaya Organisasi memiliki pengaruh sebesar 20,3% (sedang) terhadap Kinerja Pegawai, Budaya Organisasi memiliki pengaruh kuat terhadap Motivasi yaitu 56,5%, Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (0,2%), Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh sebesar 28,8% (sedang) terhadap Motivasi dan Motivasi memiliki pengaruh sebesar 5,2% (kecil) terhadap Kinerja Pegawai.

Q-Square

Predictive Relevance (Q Square) model struktural digunakan untuk mengukur seberapa baik model menghasilkan nilai yang diobservasi dan juga untuk memperkirakan parameternya. Nilai Q Square lebih besar dari 0, Q Square sama dengan 0 atau nilai negatif menunjukkan model tidak relevan dengan prediksi endogen yang diberikan.

Tabel 8. Construct Crossvalidated Redundancy

	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
Kinerja Pegawai (Y)	0,406
Motivasi (Z)	0,370

Sumber: Data primer diolah (2025)

Pada Tabel 8 hasil perhitungan Predictive Relevance (Q2) Kinerja Pegawai (Y) dihasilkan nilai sebesar 0,406 dan Motivasi (Z) dihasilkan nilai sebesar 0,370. Nilai-nilai tersebut menunjukkan nilai yang lebih besar dari 0 (Hair et al., 2014), sehingga model tersebut dapat dikatakan memiliki nilai prediktif yang dianggap relevan dan kuat. Artinya, bahwa nilai observasi yang dihasilkan oleh model dapat dikatakan baik.

Uji Multikolinieritas (VIF)

Tujuan dari uji multikolinearitas adalah untuk menguji dan mengetahui apakah terdapat korelasi yang tinggi atau sempurna antar variabel independen dalam suatu model regresi. Pengujian ini dapat ditentukan berdasarkan nilai toleransi dan nilai *variance inflasi faktor* (VIF). Pengujian dilakukan dengan melihat nilai toleransi dan *variance inflation faktor* (VIF) model regresi. Kriteria pengambilan keputusan terkait uji multikolinearitas adalah sebagai berikut (Ghozali, 2020):

1. Jika nilai VIF < 10 atau nilai toleransi > 0,01 maka dikatakan tidak terdapat multikolinearitas.
2. Jika nilai VIF > 10 atau nilai toleransi < 0,01, maka dikatakan terjadi multikolinearitas.

Tabel 9. Inner VIF Values

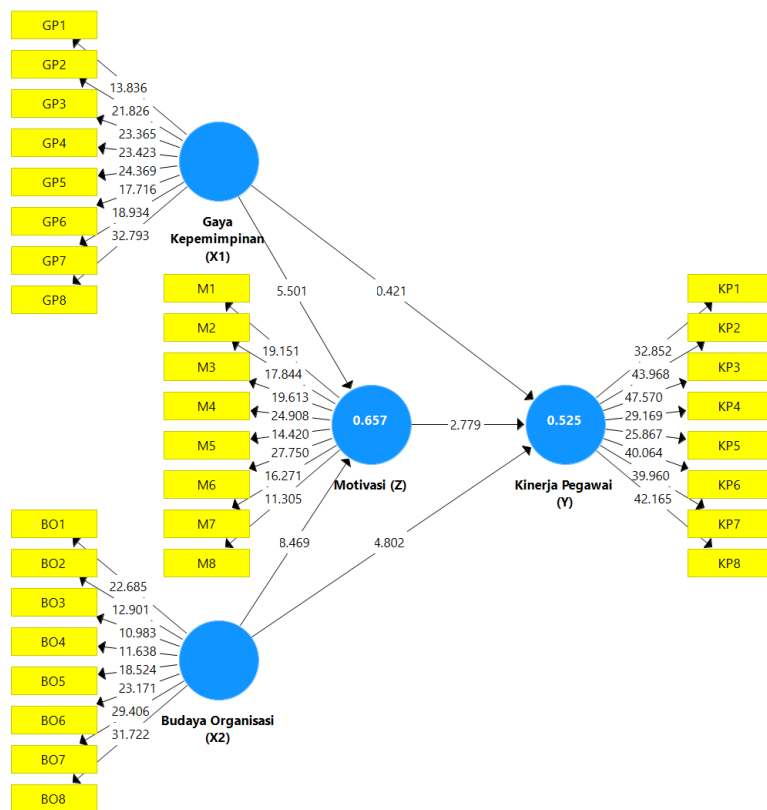
	Kinerja Pegawai (Y)	Motivasi (Z)
Budaya Organisasi (X2)	2,296	1,467
Gaya Kepemimpinan (X1)	1,889	1,467
Kinerja Pegawai (Y)		
Motivasi (Z)	2,919	

Sumber: Data primer diolah (2025)

Dari hasil penelitian seperti yang terdapat pada tabel di atas, tidak terjadi multikolineritas dari setiap variable karena nilai *Inner VIF Values* di bawah atau lebih kecil dari 10.

Uji Hipotesis

T-Statistics dalam uji inner model berguna untuk menguji signifikansi pada hipotesis. Pengujian hipotesis dapat dilihat dari *output bootstrapping*. Hasil uji *output bootstrapping* ditunjukkan pada gambar di bawah ini:



Gambar 3. Bootstrapping (Inner Model)

Dalam uji hipotesis dengan menggunakan taraf alpha 5% (0,05), maka nilai kritis pada *T-Statistics* adalah 1,96. Artinya, apabila nilai *T-Statistics* yang diperoleh berada di rentang antara -1,96 sampai dengan 1,96 maka hipotesis tersebut tidak signifikan. Tetapi sebaliknya, jika nilai *T-Statistics* < -1,96 atau > 1,96 maka hipotesis tersebut signifikan.

Pengujian Hipotesis

Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung

Tabel 9. Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Langsung

H	Total Effect	Path coefficient	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Keterangan
H1	Gaya Kepemimpinan (X1) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,145	1,491	0,137	Tidak Signifikan
H2	Budaya Organisasi (X2) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,615	7,990	0,000	Signifikan
H3	Gaya Kepemimpinan (X1) -> Motivasi (Z)	0,380	5,501	0,000	Signifikan
H4	Budaya Organisasi (X2) -> Motivasi (Z)	0,533	8,469	0,000	Signifikan
H5	Motivasi (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,269	2,779	0,006	Signifikan

Sumber: Data primer diolah (2025)

1. Pengujian Hipotesis 1: **Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai.**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis 1 nilai *path coefficient* Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai sebesar 0,145 (positif) dan nilai *T-Statistics* sebesar 1,491. Peningkatan satu satuan Kompensasi akan meningkatkan Gaya Kepemimpinan sebesar 14,5%. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan tersebut berpengaruh tidak signifikan karena nilai *T-Statistics* < 1,96 dengan *P-value* sebesar 0,137 > 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai sehingga hipotesis 1: Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai **ditolak**.

2. Pengujian Hipotesis 2: **Budaya Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai.**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis 2 nilai *path coefficient* Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai sebesar 0,615 (positif) dan nilai *T-Statistics* sebesar 7,990. Peningkatan satu satuan Budaya Organisasi akan meningkatkan Kinerja Pegawai sebesar 79,9%. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel Budaya Organisasi tersebut memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai karena nilai *T-Statistics* > 1,96 dengan *P-value* sebesar 0,000 < 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai sehingga Hipotesis 2: Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai **diterima**.

3. Pengujian Hipotesis 3: **Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap Motivasi.**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis 3 nilai *path coefficient* variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi sebesar 0,380 (positif) dan nilai *T-Statistics* sebesar 5,501. Peningkatan satu satuan variabel Gaya Kepemimpinan akan meningkatkan Motivasi sebesar 55,01%. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan karena nilai *T-Statistics* > 1,96 dengan *P-value* yang cukup tinggi yaitu sebesar 0,000 < 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi sehingga Hipotesis 3: variabel Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi **diterima**.

4. Pengujian Hipotesis 4: **Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi.**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis 4 nilai *path coefficient* Variabel Budaya Organisasi terhadap Motivasi sebesar 0,533 (positif). Peningkatan satu satuan Budaya Organisasi akan meningkatkan Motivasi sebesar 53,3%. Selain itu, hasil pengujian hipotesis tersebut memiliki nilai *T-Statistics* sebesar 8,469, hal tersebut menunjukkan bahwa variabel Budaya Organisasi tersebut memiliki pengaruh yang signifikan karena nilai *T-Statistics* > 1,96 dengan *P-value* 0,000 < 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi secara signifikan memiliki pengaruh positif terhadap Motivasi sehingga Hipotesis 4: Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi **diterima**.

5. Pengujian Hipotesis 5: **Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis 5 nilai *path coefficient* Motivasi terhadap Kinerja Pegawai sebesar 0,269 (positif). Selain itu, hasil pengujian hipotesis tersebut memiliki nilai *T-Statistics* sebesar 2,779. Hal tersebut menunjukkan bahwa Motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan karena nilai *T-Statistics* > 1,96 dengan *P-value* sebesar $0,000 < 0,05$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, sehingga Hipotesis 5: Motivasi berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai **diterima**.

Pengujian Hipotesis Pengaruh tidak Langsung

Menurut Capeda et. al. (2018) dalam (Musyaffi, dkk, 2022), untuk menganalisis efek mediasi diharuskan untuk melihat perubahan pengaruh dari hubungan langsung (*direct effects*) ke hubungan tidak langsung (*indirect path*). Terdapat tiga kategori untuk menganalisis efek mediasi yaitu:

1) No Mediation

Analisa pengujian ini, jika ditemukan bahwa *direct path* (hubungan langsung) antara variabel eksogen dan endogen memiliki pengaruh signifikan, namun *indirect path* (hubungan melalui mediasi) tidak signifikan, dapat disimpulkan bahwa tidak ada efek mediasi atau hanya terdapat efek langsung.

2) Full Mediation

Analisis pengujian ini berlaku jika *direct path* (hubungan langsung) antara variabel eksogen dan endogen memiliki pengaruh tidak signifikan namun *indirect path* (hubungan melalui mediasi) signifikan dan dapat disimpulkan bahwa terdapat full mediation atau peran penting pada variabel mediasi.

3) Partial Mediation

Analisis pengujian ini berlaku jika *direct path* (hubungan langsung) antara variabel eksogen dan endogen memiliki pengaruh signifikan namun *indirect path* (hubungan melalui mediasi) memiliki pengaruh signifikan dan dapat disimpulkan bahwa variabel mediasi tidak berperan sepenuhnya atau disebut partial mediation.

Tabel 10. Hasil Uji Hipotesis Pengaruh tidak Langsung

H	Total Effect	Path coefficient	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Pengaruh	Peran Mediasi
H6	Gaya Kepemimpinan (X1) -> Motivasi (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,102	2,700	0,007	Signifikan	Full Mediation
H7	Budaya Organisasi (X2) -> Motivasi (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,143	2,428	0,016	Signifikan	Partial Mediation

Sumber: Data primer diolah (2025)

Berdasarkan hasil uji hipotesis pengaruh langsung (*direct effect*) dan pengaruh tidak langsung (*Indirect effect*) dapat diketahui bahwa terdapat perubahan setelah

melalui variabel mediasi. Artinya, Motivasi memiliki peran untuk memediasi pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai atau disebut dengan *full mediation*. Akan tetapi Motivasi tidak memediasi Budaya organisasi terhadap Kinerja Pegawai atau disebut dengan *Partial Mediation*.

6. Pengujian Hipotesis 8: **Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi.**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis 6 nilai *path coefficient* pengaruh Gaya Kepemimpinan melalui Motivasi terhadap Kinerja Pegawai sebesar 0,102 (positif). Peningkatan satu satuan Gaya Kepemimpinan melalui Motivasi akan meningkatkan Kinerja Pegawai sebesar 10,2%. Hasil pengujian hipotesis tersebut memiliki nilai *T-Statistics* sebesar 2,700 > 1,96 dengan P-value sebesar 0,007 < 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa melalui Motivasi, Gaya Kepemimpinan secara signifikan memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai, sehingga Hipotesis 6: Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi **diterima**.

7. Pengujian Hipotesis 7: **Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi.**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis 7 nilai *path coefficient* pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi sebesar 0,143 (positif). Hal tersebut dapat diinterpretasikan bahwa melalui Motivasi, Budaya Organisasi dapat meningkatkan nilai Kinerja Pegawai sebesar 14,3%, nilai *T-Statistics* sebesar 2,248 > 1,96 dengan P-value sebesar 0,000 < 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa melalui Motivasi, Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, sehingga Hipotesis 7: Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi **diterima**.

8. Pengujian Hipotesis 8: **Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.**

Hasil analisis R Square menunjukkan bahwa nilai R^2 pada variabel Kinerja Pegawai (Y) adalah 0,525, yang berarti sebesar 52,5% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi sebagai variabel intervening. Sementara itu, nilai R^2 pada variabel Motivasi (Z) adalah 0,657, yang berarti sebesar 65,7% variasi motivasi dijelaskan oleh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel independen dan intervening secara bersama-sama memberikan pengaruh yang cukup kuat terhadap kinerja pegawai. sehingga Hipotesis 9: Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai **diterima**.

Pembahasan Hipotesis

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai *path coefficient* sebesar 0,145 dan *T-Statistics* sebesar 1,491 (*p-value* 0,137 > 0,05). Hal ini berarti bahwa peningkatan Gaya Kepemimpinan belum mampu memberikan dampak yang signifikan terhadap peningkatan kinerja. Temuan ini tidak sejalan dengan hasil penelitian Nurhadi (2018) dan Herdina et al. (2020) yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Perbedaan

hasil ini kemungkinan dipengaruhi oleh konteks organisasi KPK sebagai institusi penegakan hukum yang lebih menekankan pada sistem, struktur, dan budaya kerja yang kuat dibandingkan pengaruh individu pemimpin semata.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Budaya Organisasi terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai path coefficient sebesar 0,615 dan T-Statistics sebesar 7,990 ($p\text{-value } 0,000 < 0,05$). Temuan ini menguatkan hasil penelitian dari Setiawan (2020), Lisda et al. (2021), dan Herdina et al. (2020) yang juga menunjukkan bahwa budaya organisasi merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Budaya kerja yang kuat, selaras dengan nilai-nilai organisasi, akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi produktivitas dan pencapaian kinerja optimal.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi

Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi dengan nilai path coefficient sebesar 0,380 dan T-Statistics sebesar 5,501 ($p\text{-value } 0,000 < 0,05$). Hasil ini sejalan dengan penelitian Anak Agung Jelita Rahayu (2023) yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif, khususnya servant leadership, mampu meningkatkan motivasi kerja karyawan. Dalam konteks KPK, kepemimpinan yang mendorong pemberdayaan, kepercayaan, dan dukungan emosional dapat menjadi kunci dalam meningkatkan motivasi intrinsik pegawai.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi

Budaya Organisasi juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi, dengan nilai path coefficient sebesar 0,533 dan T-Statistics sebesar 8,469 ($p\text{-value } 0,000 < 0,05$). Temuan ini diperkuat oleh hasil penelitian Umi Kalsum et al. (2022) serta Ganis Aliefiani et al. (2023) yang menunjukkan bahwa lingkungan budaya kerja yang mendukung, kolaboratif, dan adaptif dapat meningkatkan semangat kerja dan komitmen individu terhadap organisasi.

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai

Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai path coefficient sebesar 0,269 dan T-Statistics sebesar 2,779 ($p\text{-value } 0,000 < 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja pegawai, maka semakin tinggi pula kinerjanya. Hasil ini mendukung pandangan teori motivasi dan diperkuat oleh temuan Lisda et al. (2021) bahwa motivasi kerja berperan penting dalam peningkatan kinerja, baik secara langsung maupun melalui peningkatan komitmen organisasi.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi

Berdasarkan hasil pengujian, nilai path coefficient pengaruh Gaya Kepemimpinan melalui Motivasi terhadap Kinerja Pegawai sebesar 0,102 (positif) dengan nilai T-Statistics sebesar 2,700 dan $p\text{-value } 0,007 < 0,05$. Ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan secara tidak langsung memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi. Temuan ini menegaskan pentingnya peran motivasi sebagai variabel mediasi dalam memperkuat efek kepemimpinan terhadap hasil kerja.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai path coefficient pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi sebesar 0,143 dengan T-Statistics sebesar 2,248 dan p-value $0,000 < 0,05$. Ini mengindikasikan bahwa Budaya Organisasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai secara tidak langsung melalui Motivasi. Budaya organisasi yang kondusif mampu menumbuhkan motivasi kerja yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja pegawai.

Koefisien Determinasi (R-Square)

Nilai R-Square menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi secara bersama-sama mampu menjelaskan variabel Motivasi sebesar 65,7%, dan bersama-sama (melalui Motivasi) menjelaskan Kinerja Pegawai sebesar 52,5%. Hal ini menunjukkan bahwa model penelitian ini cukup kuat dalam menjelaskan variabel dependen dan memperkuat pentingnya peran motivasi sebagai variabel intervening.

Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai lebih kuat ketika dimediasi oleh Motivasi. Oleh karena itu, strategi peningkatan kinerja pegawai sebaiknya difokuskan tidak hanya pada penguatan sistem kepemimpinan dan budaya kerja, tetapi juga pada pengelolaan motivasi kerja pegawai secara berkelanjutan.

5. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi pada Kedeputan Supervisi dan Koordinasi Komisi Pemberantasan Korupsi, dapat disimpulkan bahwa:

1. Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Artinya, nilai Gaya Kepemimpinan tidak mampu meningkatkan Kinerja Pegawai pada Kedeputan Supervisi dan Koordinasi KPK.
2. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Nilai-nilai Budaya Organisasi yang semakin baik akan meningkatkan terhadap Kedeputan Supervisi dan Koordinasi KPK.
3. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi. Artinya, semakin tinggi nilai Gaya Kepemimpinan akan membuat pegawai semakin meningkatkan Kinerjanya terhadap Kedeputan Supervisi dan Koordinasi KPK.
4. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi. Artinya, nilai-nilai Budaya Organisasi yang semakin baik akan membuat pegawai akan memberikan kontribusi yang positif bagi Kedeputan Supervisi dan Koordinasi KPK.
5. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Nilai-nilai Budaya Organisasi yang semakin baik akan meningkatkan Kinerja pada pegawai Kedeputan Supervisi dan Koordinasi KPK.
6. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi. Semakin tinggi nilai Gaya Kepemimpinan akan meningkatkan Motivasi Pegawai sehingga akan membuat pegawai meningkatkan Kinerjanya terhadap organisasi.

7. Budaya Organisasi berpengaruh tidak langsung positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi.
8. Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi secara bersama-sama mampu meningkatkan Kinerja Pegawai.

6. Daftar Pustaka

- Asi, L. L., Gani, A., & Sukmawati, S. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Dosen Universitas Negeri Gorontalo. *Journal of Management Science (JMS)*, 2(1), 01–24. <https://doi.org/10.52103/jms.v2i1.295>
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2018). *Transformational Leadership (2nd ed.)*. Psychology Press.
- Bintoro. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan (Cetakan I)*. Gava Media.
- Chin, W. W. (1998). *The Partial Least Squares Aproach to Structural Equation Modeling. Modern Methods for Business Research*.
- Ghozali. (2020). *Structrural Equation Modeling Metode Alternatif dengan PLS (Universita)*.
- Greenleaf, R. K., & Spears, L. C. (2020). *Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness*. Paulist Press.
- Hair, Joseph F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., Ronald, & Tatham, L. (2010). *Multivariate Data Analysis (Seven)*. Pearson Education Inc.
- Harris, A. (2019). *Distributed Leadership Matters: Perspectives, Practicalities, and Potential*. Corwin Press.
- Hasibuan, M. S. . (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Hersey, P., Blanchard, K. H., & Johnson, D. E. (2019). *Management of Organizational Behavior: Leading Human Resources (10th ed.)*. Pearson.
- ICW. (n.d.). In *Indonesia Corruption Watch. (2020). Catatan Kritis terhadap Revisi UU KPK*. <https://antikorupsi.org>.
- Kane, G. C., Palmer, D., Phillips, A. N., & Kiron, D. (2019). *The Technology Fallacy: How People Are the Real Key to Digital Transformation*. MIT Press.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Raja Grafindo Persada.
- Laporan Tahunan KPK. (2022). In *Komisi Pemberantasan Korupsi. (2022). Laporan Tahunan KPK 2022*. <https://kpk.go.id>.
- Maharani, I., & Efendi, S. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Kompensasi, dan Etos Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(2), 123–135.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan (Cetakan 14)*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Mojok.co. (2021). In *(2021, September 22). TWK dan Hilangnya Pegawai KPK yang Berintegritas*. <https://mojok.co>.
- Munajat. (2021). *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah untuk Pengembangan Profesionalisme Guru*. Bintang Pustaka Madani.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and Practice (9th ed.)*. SAGE Publications. (Edisi Keen). PT Indeks.
- Nurhadi. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Instansi Pemerintahan. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Administrasi*, 10(2), 123–

135.

- Putka, D. J., & Sackett, P. R. (2010). *Reliability and Validity*. Handbook of employee selection: Routledge/Taylor & Francis Group.
- Putri, M., Fauzi, A., Saputra, F., Danaya, B. P., & Puspitasari, D. (2023). Pengaruh Pengembangan Karier, Budaya Organisasi dan Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Literature Review MSDM). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 5(2), 99–110.
- Rivai, V., & Basri. (2016). *Performance Appraisal: Sistem yang Tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Grafindo.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Organizational Behavior (18th ed.)*. Pearson Education. Ufuk Timur.
- Rowe, W. G. (2022). *Creating Wealth in Organizations: The Role of Strategic Leadership**. Routledge.
- Saluy, B. (2020). Influence of Leadership, Compensation & Commitment to Employee Performance In Pasar Mobil Kemayoran Management (PPMK). *Dijemss*, 1(2), 235–248. <https://doi.org/10.31933/DIJEMSS>
- Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja dan Produktivitas Kerja*. Refika Aditama.
- Setiawan, R. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Lembaga Pemerintahan Daerah. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen*, 15(1), 45–48.
- Sinambela, L. P. (2019). *Manajemen Kinerja, Pengelolaan, Pengukuran dan Implikasi Kinerja*. PT Raja Grafindo Persada.
- Singh, A. (2017). The Impact of Organizational Culture on Employee Performance: A Case Study of XYZ Company. *International Journal of Business and Management Research*, 5(2), 45–52.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabet.
- Transparency International. (2019). In (2019–2023). *Corruption Perception Index*. <https://transparency.org/en/cpi>.
- Undang Undang Nomor 19. (2019). Revisi kelembagaan (ASN, Dewan Pengawas), pengawasan, prosedur penyadapan & penyidikan. In *Tahun 2019 tentang Perubahan Kedua atas UU No. 30 Tahun 2002 tentang KPK*.
- Undang Undang Nomor 30. (2002). *Pembentukan KPK, struktur, tugas, wewenang*.
- Widodo, S. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Pusaka Pelajar.
- Yukl, G. (2020). *Leadership in Organizations (9th ed.)*. Pearson Education.