

The Influence of Work Environment and Leadership on Employee Performance through Organizational Culture in the Operational Division of Perumda Tirta Pakuan Kota

Pengaruh lingkungan Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Budaya Organisasi pada Divisi Operasional Perumda Tirta Pakuan Kota

Siti Nur Fadila¹, Sri Harini², Samsuri³

Program studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Djuanda Bogor
¹16fadila@gmail.com

Disubmit : xx Bulan xx, Diterima : xx Bulan xx, Dipublikasi : xx Bulan xx

Abstract

This study aims to analyze the influence of work environment and leadership on employee performance with organizational culture as an intervening variable in the Operational Division of Perumda Tirta Pakuan, Bogor City. The main problems underlying this study are the low achievement of air sales targets and the high number of customer complaints, which indicate that employee and organizational performance as a whole is not optimal. This study uses a quantitative approach with a survey method. The analysis technique used is path analysis to determine the direct and indirect effects between variables. The results of the study indicate that the work environment and leadership have a significant effect on organizational culture and employee performance, both directly and through organizational culture as an intervening variable. Organizational culture has been proven to play an important role in mediating the relationship between work environment and leadership on employee performance. This finding indicates that improving the quality of the work environment, effective leadership patterns, and strengthening organizational culture can be the right strategy to improve employee performance at Perumda Tirta Pakuan, Bogor City.

Keywords: *Work Environment, Leadership, Organizational Culture, Employee Performance, Perumda Tirta Pakuan.*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan budaya organisasi sebagai variabel intervening pada Divisi Operasional Perumda Tirta Pakuan Kota Bogor. Permasalahan utama yang melatarbelakangi penelitian ini adalah rendahnya capaian target penjualan air serta tingginya jumlah keluhan pelanggan, yang mengindikasikan belum optimalnya kinerja karyawan dan organisasi secara keseluruhan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis jalur (path analysis) untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung antar variabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi dan kinerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui budaya organisasi sebagai variabel intervening. Budaya organisasi terbukti memainkan peran penting dalam memediasi hubungan antara lingkungan kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kualitas lingkungan kerja, pola kepemimpinan yang efektif, serta penguatan budaya organisasi dapat menjadi strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja karyawan di Perumda Tirta Pakuan Kota Bogor.

Kata kunci: Lingkungan Kerja, Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan, Perumda Tirta Pakuan.

1. Pendahuluan

Perusahaan daerah memiliki peran penting dalam mendukung pembangunan dan pelayanan publik, khususnya di sektor air bersih. Sebagai bagian dari pelaksanaan otonomi daerah, perusahaan ini dituntut responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Namun, banyak perusahaan daerah masih menghadapi tantangan dalam pengembangan sumber daya manusia (SDM), seperti kurangnya pelatihan dan sistem remunerasi yang tidak kompetitif. Padahal, SDM yang kompeten dan profesional sangat penting untuk meningkatkan kinerja dan menghadapi perubahan lingkungan strategis.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) ialah ilmu dan seni mengatur hubungan serta peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, serta masyarakat (Hasibuan, 2019). MSDM berperan dalam mengelola seluruh aspek yang berkaitan dengan SDM, mulai dari perencanaan, perekrutan, pengembangan, hingga evaluasi kinerja. Dengan mengelola SDM secara efektif, MSDM dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Salah satu faktor utama yang dapat mempengaruhi kemajuan perusahaan adalah kinerja karyawan. Semakin tinggi kinerja karyawan, lebih mudah untuk mencapai tujuan perusahaan dan sebaliknya. Kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang di luar kemampuan, usaha, dan kesempatan yang dimilikinya. Indikator kinerja karyawan terdiri dari (1) Kuantitas pekerjaan (*quantity of work*), (2) Kualitas pekerjaan (*quality of work*), (3) Kemandirian (*dependability*), (4) Inisiatif (*initiative*), (5) Adaptabilitas (*adaptability*), (6) Kerjasama (*cooperation*) (Hasibuan, 2019). Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti budaya organisasi, lingkungan kerja, kepemimpinan, motivasi dan kepuasan (Bahri, 2018).

Budaya organisasi merupakan suatu sistem nilai yang dipercaya oleh setiap anggota organisasi dan dipelajari, diterapkan atau diimplementasikan, serta dikembangkan secara berkelanjutan, yang memiliki fungsi sebagai perekat dan dijadikan pola perilaku dalam berorganisasi. Indikator budaya organisasi yang digunakan sebagai parameter dalam analisis data meliputi (1) Kepribadian, (2) Kesadaran diri, (3) Keagresifan, (4) Performa, (5) Orientasi tim (Edison, 2016). Faktor yang mempengaruhi budaya organisasi seperti lingkungan kerja, kepemimpinan dan motivasi (Luthans, 2015; Robbins, 2015).

Lingkungan kerja yang kondusif sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan. Tata letak ruang, pencahayaan, suhu, dan kebisingan dapat mempengaruhi konsentrasi dan kenyamanan karyawan. Selain itu, iklim organisasi yang positif, dimana karyawan merasa dihargai, didukung, dan terlibat dalam pengambilan keputusan, juga dapat meningkatkan kinerja.

Berfokus pada kekuatan dan perkembangan manusia, perilaku organisasi yang positif membuka era baru dalam studi perilaku organisasi dan membentuk kembali tuntutan para akademisi dan praktisi dari kepemimpinan. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi orang lain, baik individu maupun kelompok, agar bekerja sama dalam mencapai tujuan bersama. Kemampuan ini melibatkan berbagai aspek, mulai dari proses mempengaruhi perilaku orang lain hingga karakteristik pribadi yang membedakan seorang pemimpin. Terdapat lima indikator kepemimpinan adalah (1) Kemampuan analitis, (2) Temperamen, (3) Kepribadian, (4) Kebiasaan, (5) Sifat (Robbins, 2016).

Perumda Tirta Pakuan Bogor merupakan perusahaan milik Pemerintah Kota Bogor yang menyediakan dan mendistribusikan air bersih bagi masyarakat. Berdiri sejak 1918, perusahaan ini bertransformasi menjadi Perumda pada 2019 untuk meningkatkan efisiensi layanan. Tugas utamanya meliputi produksi dan distribusi air bersih, pemeliharaan jaringan pipa, serta pelayanan pelanggan.

Kinerja organisasi di PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor masih belum maksimal dan kurang memadai. Kondisi ini juga dapat berdampak terhadap kinerja karyawan, karena rendahnya pencapaian target dapat menimbulkan tekanan kerja, penurunan motivasi, serta menurunnya rasa tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan. Oleh karena itu, penting untuk mengevaluasi faktor-faktor internal yang berpengaruh seperti lingkungan kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi.

Banyaknya keluhan yang diterima oleh PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor. Antara standar yang diinginkan perusahaan dan yang terjadi di lapangan masih belum terpenuhi. Jika masih terdapat keluhan yang diberikan pelanggan setidaknya tidak sebanyak sekarang. Standar yang diinginkan perusahaan setidaknya hanya 5% dari total keluhan yang diterima sekarang yaitu sekitar 43,435 keluhan yang mencerminkan adanya permasalahan dalam aspek kualitas kerja. Keluhan ini dapat timbul karena hasil kerja yang tidak sesuai standart pelayanan dan respon yang lambat.

Pentingnya kinerja karyawan bersifat dua arah—tidak hanya berkontribusi terhadap kelangsungan dan keberhasilan perusahaan, tetapi juga membuka jalan bagi pertumbuhan dan kemajuan individu karyawan itu sendiri. Upaya peningkatan kinerja sebaiknya tidak hanya difokuskan pada aspek pengawasan, tetapi juga pada penciptaan lingkungan kerja yang sehat, kepemimpinan yang suportif, serta budaya organisasi yang mendorong kolaborasi dan inovasi.

Penelitian ini bertujuan mengkaji pengaruh lingkungan kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui budaya organisasi di Perumda Tirta Pakuan Kota Bogor. Prasarvei menunjukkan bahwa mayoritas karyawan menilai budaya organisasi (65%), lingkungan kerja (63%), dan kepemimpinan (70%) masih belum baik. Permasalahan utama terletak pada kurangnya pengembangan diri, motivasi, kerjasama tim, serta kondisi fisik dan relasi kerja yang tidak mendukung. Gaya kepemimpinan juga dinilai lemah dalam aspek analisis, kepribadian, dan temperamen. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis untuk meningkatkan kinerja perusahaan, terutama dalam hal penjualan air bersih, dengan mengatasi celah penelitian yang ada.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Munaworoh, 2021) menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, budaya organisasi tidak dapat memoderasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh (Khoiri & Oktavia, 2019) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kemudian pada penelitian terdahulu yang dilakukan (Rahmasuci et al., 2023) menunjukan bahwa lingkungan kerja dan kepemimpinan secara langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui budaya organisasi.

Sedangkan penelitian (Rijanto & Mukaram, 2018) yang dilakukan menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya pada penelitian (Kurnianto & Kharisudin, 2022) lingkungan kerja mempunyai

pengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui variabel Organizational Citizenship Behavior.

Berdasarkan penelitian-penelitian terdahulu, terdapat research gap dalam hubungan antara lingkungan kerja, kepemimpinan, budaya organisasi, dan kinerja karyawan. Beberapa penelitian menunjukkan adanya pengaruh langsung antara variabel-variabel tersebut, sementara penelitian lainnya menemukan bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan. Adanya inkonsistensi hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hubungan antara lingkungan kerja, kepemimpinan, budaya organisasi, dan kinerja karyawan masih perlu diteliti lebih lanjut. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis secara lebih mendalam pengaruh lingkungan kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan budaya organisasi sebagai variabel intervening, guna memberikan pemahaman yang lebih komprehensif serta menjembatani kesenjangan penelitian yang ada.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang faktor yang mendorong kinerja karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung dengan perbandingan sampel dan populasi yang berbeda pada penelitian terdahulu dengan judul **“Pengaruh lingkungan Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Budaya Organisasi pada Divisi Operasional Perumda Tirta Pakuan Kota”**

2. Kajian Pustaka

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

MSDM merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segisegi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian (Suwanto & Priansa, 2018). MSDM ialah ilmu dan seni mengatur hubungan serta peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, serta masyarakat (Hasibuan, 2019).

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil kerja individu di luar kemampuan, usaha, dan kesempatan yang dimilikinya (Hasibuan, 2019). Ahli lain menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil dari kuantitas dan kualitas pekerjaan yang diselesaikan oleh seorang karyawan sesuai dengan tugas yang diberikan kepadanya. Kemampuan dan motivasi menentukan kinerja (Mangkunegara, 2017).

Budaya Organisasi

Budaya Organisasi merupakan suatu sistem nilai yang dipercaya oleh setiap anggota organisasi dan dipelajari, diterapkan/diimplementasikan, serta dikembangkan secara berkelanjutan, yang memiliki fungsi sebagai perekat dan dijadikan pola perilaku dalam berorganisasi. Dalam hal ini, budaya organisasi tersebut dapat membentuk cara berperilaku serta berinteraksi antar anggota dan dapat mempengaruhi cara kerja para anggota organisasi (Edison et al., 2016).

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah suatu lokasi yang dilengkapi dengan berbagai fasilitas yang membantu karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan visi, misi, dan tujuan organisasi (Sedamaryanti, 2018). Lingkungan kerja adalah segala yang berada disekitar pegawai pada saat bekerja baik secara langsung atau tidak

langsung, yang dapat mempengaruhi diri dan pekerjaan karyawan saat bekerja (Budiasa, 2021).

Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk membujuk orang lain, baik individu maupun kelompok, untuk bekerja sama guna mencapai tujuan bersama. Keterampilan ini mencakup sejumlah elemen, mulai dari praktik mempengaruhi tindakan orang lain hingga sifat pribadi yang membedakan seorang pemimpin (Robbins, 2016).

3. Metode

Objek dan Lokasi Penelitian

Penelitian ini menganalisis tentang pengaruh lingkungan kerja, kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui budaya organisasi sebagai variabel intervening pada Perumda Tirta Pakuan Kota Bogor. Objek penelitian adalah suatu atribut atau sifat nilai dari seseorang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2023). Objek penelitian ini adalah Lingkungan Kerja, Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Kinerja Karyawan. Sedangkan subjek dalam penelitian ini adalah karyawan pada Perumda Tirta Pakuan Kota Bogor. Adapun lokasi penelitian di Jl. Siliwangi No.121, Sukasari, Kec. Bogor Tim., Kota Bogor, Jawa Barat 16142.

Desain Penelitian

Bentuk penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif dan verifikatif dengan pendekatan kuantitatif. Metode penelitian deskriptif merupakan metode yang berkaitan dengan pertanyaan terhadap keberadaan variabel mandiri, baik hanya pada satu variabel atau lebih/variabel yang berdiri sendiri (Sugiyono, 2023). Dalam penelitian ini metode deskriptif digunakan untuk mengetahui bagaimana tanggapan karyawan Perumda Tirta Pakuan Kota Bogor mengenai lingkungan kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui budaya organisasi sebagai variabel intervening. Sedangkan metode penelitian verifikatif adalah suatu penelitian yang dilakukan terhadap populasi atau sampel tertentu dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Dalam metode penelitian ini, menggunakan metode verifikatif untuk mengetahui seberapa besar pengaruh lingkungan kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pada Perumda Tirta Pakuan Kota Bogor baik secara simultan maupun parsial.

Selain itu, dalam penelitian ini digunakan metode analisis jalur (*path analysis*). Analisis jalur merupakan suatu metode penelitian yang utamanya digunakan untuk menguji kekuatan dari hubungan langsung dan tidak langsung antara berbagai variabel (Setyaningsih, 2020). Metode analisis jalur dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui pengaruh secara tidak langsung dari lingkungan kerja dan kepemimpinan terhadap budaya organisasi melalui budaya organisasi sebagai variabel intervening.

Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi Penelitian

Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek / subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2023). Berdasarkan

pendapat tersebut jumlah pada penelitian ini adalah seluruh karyawan Perumda Tirta Pakuan Kota Bogor, tetapi yang akan menjadi populasi yaitu karyawan divisi operasional yang terdiri dari 110 karyawan. Adapun berikut merupakan data karyawan divisi operasional Perumda Tirta Pakuan Kota Bogor.

Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

Sampel merupakan suatu bagian sangat penting dalam penelitian. Sampel dalam penelitian kuantitatif merupakan subjek penelitian yang dianggap mewakili populasi, dan biasanya disebut responden penelitian. Sampel adalah bagian dari dalam jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut sampel yang diambil dari populasi tersebut harus betul-betul representative atau mewakili populasi yang diteliti (Sugiyono, 2023). Ukuran layak dalam penelitian adalah 30 sampai dengan 500, apabila populasi kurang dari 100 maka jumlah sampelnya diambil secara keseluruhan, tetapi jika populasi lebih dari 100 orang maka, bisa diambil sebesar 10-15% atau sebesar 20-25% dari jumlah pupolasi (Arikunto, 2020). Penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel yakni sampel jenuh karena seluruh jumlah populasi dijadikan sampel, yang dijadikan sampel hanya bagian dari operasional yaitu sebanyak 110 orang. Maka dari itu merujuk kepada bagian operasional karyawan di Perumda Tirta Pakuan Kota Bogor sebanyak 110 orang yang terdiri dari bagian divisi operasional, supervisor distribusi, teknis jaringan pipa, staf pengolahan air, staf laboratorium kualitas air, petugas pembaca materan, tim perbaikan pemeliharaan, dan staf administrasi operasional.

4. Hasil Dan Pembahasan

Hasil Pengujian Hipotesis

Pengujian uji-t

Pada penelitian ini dilakukan 2 kali uji t, yaitu untuk persamaan pertama dan persamaan kedua. Uji t persamaan pertama digunakan untuk melihat pengaruh lingkungan kerja dan kepemimpinan secara parsial terhadap budaya organisasi.

Hasil pengujian hipotesis secara parsial untuk menjelaskan pengaruh terhadap kinerja karyawan dapat dijelaskan sebagai berikut:

Pengaruh lingkungan kerja terhadap budaya organisasi di Perumda Tirta Pakuan Kota Bogor

Pengaruh X_1 terhadap Z , secara statistik akan diuji hipotesisnya sebagai berikut:
 $H_{01}: \rho_{zx_1} \leq 0 \rightarrow$ Tidak terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap budaya organisasi Perumda Tirta Pakuan Kota Bogor.

$H_{a1}: \rho_{zx_1} > 0 \rightarrow$ Terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap budaya organisasi Perumda Tirta Pakuan Kota Bogor.

Berdasarkan penjelasan dapat dilihat bahwa variabel lingkungan kerja memperoleh thitung sebesar 7,821 dan nilai ttabel untuk $\alpha = 0,05$ dengan derajat kebebasan $110 - 2 - 1 = 107$ sebesar 1,659, berarti thitung > ttabel ($7,821 > 1,659$) dengan signifikansi sebesar ($0,000 < 0,05$). Sehingga H_{a1} diterima dan H_{01} ditolak, artinya lingkungan kerja berpengaruh langsung signifikan dan positif terhadap budaya organisasi Perumda Tirta Pakuan Kota Bogor.

Pengaruh kepemimpinan terhadap budaya organisasi di Perumda Tirta Pakuan Kota Bogor

Pengaruh X_2 terhadap Z , secara statistik akan diuji hipotesisnya sebagai berikut:

$H_{01}: \rho_{zx2} \leq 0 \rightarrow$ Tidak terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan kepemimpinan terhadap budaya organisasi Perumda Tirta Pakuan Kota Bogor.

$H_{a1}: \rho_{zx2} > 0 \rightarrow$ Terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan kepemimpinan terhadap budaya organisasi Perumda Tirta Pakuan Kota Bogor.

Berdasarkan penjelasan dapat dilihat bahwa variabel kepemimpinan memperoleh thitung sebesar 4,571 dan nilai ttabel untuk $\alpha = 0,05$ dengan derajat kebebasan $110-2-1 = 107$ sebesar 1,659, berarti thitung > ttabel ($4,571 > 1,659$) dengan signifikansi sebesar ($0,000 < 0,05$). Sehingga H_{a1} diterima dan H_{01} ditolak, artinya kepemimpinan berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap budaya organisasi Perumda Tirta Pakuan Kota Bogor.

Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di Perumda Tirta Pakuan Kota Bogor

Pengaruh X_1 terhadap Y , secara statistik akan diuji hipotesisnya sebagai berikut:
 $H_{01}: \rho_{yx1} \leq 0$ Tidak terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Perumda Tirta Pakuan Kota Bogor.

$H_{a1}: \rho_{yx1} > 0$ Terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Perumda Tirta Pakuan Kota Bogor.

Berdasarkan penjelasan dapat dilihat bahwa variabel lingkungan kerja memperoleh thitung sebesar 9,215 dan nilai ttabel untuk $\alpha = 0,05$ dengan derajat kebebasan $110-2-1 = 107$ sebesar 1,659, berarti thitung > ttabel ($9,215 > 1,659$) dengan signifikansi sebesar ($0,000 < 0,05$). Sehingga H_{a1} diterima dan H_{01} ditolak, artinya lingkungan kerja berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Perumda Tirta Pakuan Kota Bogor.

Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di Perumda Tirta Pakuan Kota Bogor

Pengaruh X_2 terhadap Y , secara statistik akan diuji hipotesisnya sebagai berikut:
 $H_{01}: \rho_{yx2} \leq 0$ Tidak terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Perumda Tirta Pakuan Kota Bogor.

$H_{a1}: \rho_{yx2} > 0$ Terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Perumda Tirta Pakuan Kota Bogor.

Berdasarkan penjelasan dapat dilihat bahwa variabel kepemimpinan memperoleh thitung sebesar 10,062 dan nilai ttabel untuk $\alpha = 0,05$ dengan derajat kebebasan $110-2-1 = 107$ sebesar 1,659, berarti thitung > ttabel ($10,062 > 1,659$) dengan signifikansi sebesar ($0,000 > 0,05$). Sehingga H_{a1} diterima dan H_{01} ditolak, artinya kepemimpinan berpengaruh langsung signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan Perumda Tirta Pakuan Kota Bogor.

Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di Perumda Tirta Pakuan Kota Bogor

Pengaruh Z terhadap Y , secara statistik akan diuji hipotesisnya sebagai berikut:
 $H_{01}: \rho_{yz} \leq 0$ Tidak terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Perumda Tirta Pakuan Kota Bogor.

$H_{a1}: \rho_{yz} > 0$ Terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan Perumda Tirta Pakuan Kota Bogor.

Berdasarkan penjelasan dapat dilihat bahwa variabel budaya organisasi memperoleh thitung sebesar 3,768 dan nilai ttabel untuk $\alpha = 0,05$ dengan derajat

kebebasan $110-2-1 = 107$ sebesar 1,659, berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,768 > 1,659$) dengan signifikansi sebesar ($0,000 < 0,05$). Sehingga H_{a1} diterima dan H_{01} ditolak, artinya budaya organisasi berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Perumda Tirta Pakuan Kota Bogor.

Tabel 1. Rekapitulasi Uji t

No	Hipotesis	Uji Statistik	Keputusan	Kesimpulan
1	Terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap budaya organisasi.	$7,821 > 1,659$ $0,000 < 0,05$	H_a diterima	Terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap budaya organisasi.
2	Terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan kepemimpinan terhadap budaya organisasi	$4,571 > 1,659$ $0,550 < 0,05$	H_a diterima	Terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan kepemimpinan terhadap budaya organisasi
3	Terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan lingkungan terhadap kinerja karyawan	$9,215 > 1,659$ $0,000 < 0,05$	H_a diterima	Terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan lingkungan terhadap kinerja karyawan
4	Terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan	$10,062 > 1,659$ $0,000 > 0,05$	H_a diterima	Terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan
5	Terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan budaya organisasi kinerja karyawan	$3,768 > 1,659$ $0,000 < 0,05$	H_a diterima	Terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan budaya organisasi kinerja karyawan

Sumber: Data Primer, diolah 2025

Hasil Uji Sobel (Sobel Test)

Untuk melihat pengaruh mediasi atau intervening, maka ditunjukkan dengan perkalian koefisien signifikan atau tidak dengan menggunakan uji sobel test (Ghozali, 2018). Berikut ini merupakan hipotesis tidak langsung yang diuji dengan menggunakan uji sobel, yaitu sebagai berikut:

Tabel 2. Hasil Output Uji Sobel Test

a1	a2	B	SEa1	SEa2	SEb
0,524	0,500	0,254	0,067	0,109	0,067

Pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui budaya organisasi.

Pengaruh tidak langsung positif dan signifikan dapat diuji dengan sobel test. Hasil pengujian analisis sobel test digunakan untuk mencari nilai Zhitung berikut adalah perhitungannya:

$$Z = \frac{ab}{\sqrt{(b^2 \cdot SEa^2) + (a^2 \cdot SEb^2)}}$$

$$Z = \frac{0,524 \times 0,254}{\sqrt{(0,254^2 \cdot 0,067^2) + (0,524^2 \cdot 0,067^2)}}$$

$$Z = \frac{0,133096}{\sqrt{(0,064516 \times 0,004489) + (0,274576 \times 0,004489)}}$$

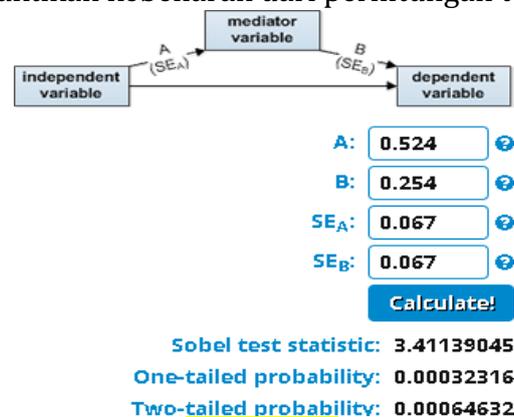
$$Z = \frac{0,133096}{\sqrt{0,000289612 + 0,001232572}}$$

$$Z = \frac{0,133096}{\sqrt{0,001522183988}}$$

$$Z = \frac{0,133096}{0,039015176}$$

$$Z = 3,41139045$$

Berikut ini adalah hasil program *Sobel Test Calculator for the Significance of Mediation* untuk membuktikan kebenaran dari perhitungan tersebut:



Gambar 1.

Berdasarkan hasil perhitungan diatas, dapat diketahui bahwa nilai statistik uji sobel test diatas diperoleh nilai Zhitung sebesar 3,41. Nilai Zhitung > Ztabel (3,411 > 1,96), maka hasil tersebut membuktikan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui budaya organisasi sebagai variabel intervening. Sehingga dapat disimpulkan terjadi mediasi. Pada penelitian ini lingkungan kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui budaya organisasi di Perumda Tirta Pakuan Kota Bogor.

Pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui budaya organisasi.

Pengaruh tidak langsung positif dan signifikan dapat diuji dengan sobel test. Hasil pengujian analisis sobel test digunakan untuk mencari nilai Zhitung berikut adalah perhitungannya:

$$Z = \frac{ab}{\sqrt{(b^2 \cdot SEa^2) + (a^2 \cdot SEb^2)}}$$

$$Z = \frac{0,500 \times 0,254}{\sqrt{(0,254^2 \cdot 0,109^2) + (0,500^2 \cdot 0,067^2)}}$$

$$Z = \frac{0,127000}{\sqrt{(0,064516 \times 0,004489) + (0,274576 \times 0,004489)}}$$

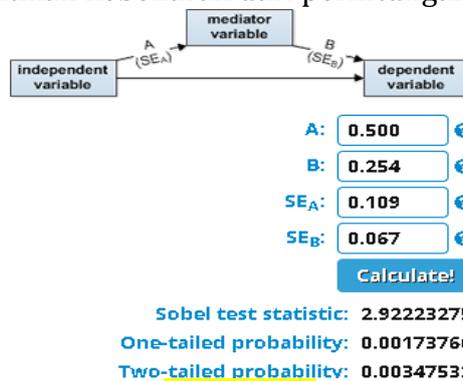
$$Z = \frac{0,127000}{\sqrt{0,000766515 + 0,00112225}}$$

$$Z = \frac{0,127000}{\sqrt{0,001888764596}}$$

$$Z = \frac{0,127000}{0,04345991942}$$

$$Z = 2,92223275$$

Berikut ini adalah hasil program *Sobel Test Calculator for the Significance of Mediation* untuk membuktikan kebenaran dari perhitungan tersebut:



Gambar 2.

Berdasarkan hasil perhitungan diatas, dapat diketahui bahwa nilai statistik uji sobel test diatas diperoleh nilai Zhitung sebesar 2,92. Nilai Zhitung > Ztabel (2,92 > 1,96), maka hasil tersebut membuktikan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui budaya organisasi sebagai variabel intervening. Sehingga dapat disimpulkan terjadi mediasi. Pada penelitian ini kepemimpinan berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui budaya organisasi di Perumda Tirta Pakuan Kota Bogor.

Tabel 3. Rekapitulasi Hasil Uji Sobel

No	Hipotesis	Uji Statistik	Keputusan	Kesimpulan
1	Terdapat pengaruh tidak langsung positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui budaya organisasi	3,41 > 1,96 0,000 > 0,05	Ha diterima	Terdapat pengaruh tidak langsung positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui budaya organisasi
	Terdapat pengaruh			Terdapat pengaruh

2	tidak langsung positif dan signifikan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui budaya organisasi	$2,92 > 1,96$ $0,001 > 0,05$	Ha diterima	tidak langsung positif dan signifikan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui budaya organisasi
---	--	---------------------------------	-------------	--

Sumber: Data Primer, diolah 2025

Berdasarkan rekapitulasi dari masing-masing uji t dan uji Sobel, selanjutnya akan dijelaskan rekapitulasi dari keseluruhan uji hipotesis sebagaimana tercantum pada Tabel 4. dibawah ini:

Tabel 4. Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis

No	Hipotesis	Uji Statistik	Keputusan	Kesimpulan
1	Terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap budaya organisasi.	$7,821 > 1,659$ $0,000 < 0,05$	Ha diterima	Terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap budaya organisasi.
2	Terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan kepemimpinan terhadap budaya organisasi	$4,571 > 1,659$ $0,550 < 0,05$	Ha diterima	Terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan kepemimpinan terhadap budaya organisasi
3	Terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan lingkungan terhadap kinerja karyawan	$9,215 > 1,659$ $0,000 < 0,05$	Ha diterima	Terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan lingkungan terhadap kinerja karyawan
4	Terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan	$10,062 > 1,659$ $0,000 < 0,05$	Ha diterima	Terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan
5	Terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan budaya organisasi kinerja karyawan	$3,768 > 1,659$ $0,000 < 0,05$	Ha diterima	Terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan budaya organisasi kinerja karyawan
6	Terdapat pengaruh tidak langsung positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui budaya organisasi	$3,41 > 1,96$ $0,000 > 0,05$	Ha diterima	Terdapat pengaruh tidak langsung positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui budaya organisasi

7	Terdapat pengaruh tidak langsung positif dan signifikan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui budaya orgnisasi	2,92>1,96 0,001>0,05	Ha diterima	Terdapat pengaruh tidak langsung positif dan signifikan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui budaya orgnisasi
---	---	-------------------------	-------------	---

Sumber: Data Primer, diolah 2025

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang disajikan dalam tabel, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung maupun tidak langsung antara variabel lingkungan kerja, kepemimpinan, budaya organisasi, dan kinerja karyawan. Pengaruh langsung dapat dilihat melalui hasil uji t pada model struktural pertama dan kedua. Hasil pada model struktural pertama menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan kepemimpinan berpengaruh langsung, positif, dan signifikan terhadap budaya organisasi.

Selanjutnya, hasil model struktural kedua menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan kepemimpinan juga berpengaruh langsung, positif, dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Adapun pengaruh tidak langsung dapat dilihat melalui hasil uji Sobel, yang menunjukkan bahwa budaya organisasi mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, budaya organisasi memainkan peran penting sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara lingkungan kerja dan kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja karyawan di Perumda Tirta Pakuan Kota Bogor.

Pembahasan

Lingkungan kerja berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap Budaya organisasi

Menurut Budiasa (2021), lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang berada di sekitar pegawai saat bekerja, baik secara langsung maupun tidak langsung, yang dapat memengaruhi diri maupun hasil pekerjaan mereka. Pentingnya lingkungan kerja yang kondusif tercermin dalam hasil analisis statistik, di mana variabel lingkungan kerja menunjukkan pengaruh langsung, positif, dan signifikan terhadap budaya organisasi Perumda Tirta Pakuan Kota Bogor.

Hasil penelitian ini diperkuat oleh temuan dari (Rahmasuci et al., 2023), (Yoghan, 2021), dan (Angraini, 2018) yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh langsung dan positif terhadap budaya organisasi.

Kepemimpinan berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap budaya organisasi

Kepemimpinan berpengaruh secara langsung, positif, dan signifikan terhadap budaya organisasi, yang berarti bahwa kepemimpinan memiliki kontribusi nyata dalam membentuk budaya organisasi di Perumda Tirta Pakuan Kota Bogor. Kondisi ini menunjukkan bahwa semakin baik kualitas kepemimpinan yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin kuat pula budaya organisasi yang tercipta. Kepemimpinan yang efektif tidak hanya mampu mengarahkan tugas, tetapi juga menjadi teladan yang mencerminkan nilai-nilai inti organisasi. Gaya kepemimpinan yang komunikatif,

visioner, konsisten, dan adil akan memperkuat budaya kerja yang positif, kolaboratif, dan berorientasi pada hasil.

Di lingkungan kerja Perumda Tirta Pakuan Kota Bogor, pemimpin yang menunjukkan integritas, konsistensi, dan kemampuan komunikasi yang baik terbukti mampu menciptakan iklim kerja yang harmonis dan mendorong internalisasi budaya organisasi. Hasil penelitian ini diperkuat oleh temuan (Wati et al., 2020), (M. Rofiki, 2017), dan (Guterres et al., 2014) yang menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung dan positif antara kepemimpinan dengan budaya organisasi.

Lingkungan kerja berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Lingkungan kerja berpengaruh secara langsung, positif, dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja memegang peranan penting dalam mendukung produktivitas dan pencapaian hasil kerja optimal. Lingkungan kerja yang baik tidak hanya menciptakan kenyamanan fisik, tetapi juga mendorong semangat kerja, motivasi, serta kesejahteraan psikologis karyawan dalam menjalankan tugasnya.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Harini et al., 2025), (Kurnianto & Kharisudin, 2022), dan (Asnawi, 2019), yang membuktikan bahwa terdapat pengaruh langsung dan positif antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

Kepemimpinan berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan berpengaruh secara langsung, positif, dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa peran kepemimpinan sangat penting dalam mendorong peningkatan produktivitas dan pencapaian tujuan organisasi. Seorang pemimpin yang efektif mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, membangun hubungan positif dengan karyawan, serta memotivasi mereka untuk memberikan kinerja terbaik.

Hasil penelitian ini diperkuat oleh temuan dari (Khoiri & Oktavia, 2019), (Azijah et al., 2024), dan (Prastyorini et al., 2024), yang menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh langsung dan positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini menegaskan bahwa kepemimpinan yang efektif merupakan salah satu faktor utama dalam meningkatkan performa kerja di lingkungan organisasi.

Budaya organisasi berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Budaya organisasi berpengaruh secara langsung, positif, dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi memegang peran penting dalam membentuk perilaku kerja yang produktif, inovatif, dan selaras dengan tujuan perusahaan. Budaya yang kuat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, meningkatkan loyalitas, serta memperkuat motivasi karyawan untuk berkontribusi secara maksimal terhadap pencapaian kinerja organisasi.

Hasil penelitian ini diperkuat oleh temuan dari (Asrul et al., 2021), (Rijanto & Mukara, 2018), serta (Mawardi, 2020) yang menunjukkan adanya pengaruh langsung dan positif antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Temuan ini

menegaskan bahwa penguatan budaya organisasi merupakan strategi penting dalam meningkatkan performa individu maupun organisasi secara keseluruhan.

Lingkungan kerja berpengaruh tidak langsung positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui budaya organisasi

Lingkungan kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui budaya organisasi sebagai variabel intervening. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak hanya menciptakan kondisi fisik dan psikologis yang mendukung pelaksanaan tugas, tetapi juga membentuk nilai, norma, dan perilaku organisasi yang secara kolektif mempengaruhi kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif mampu mendorong terbentuknya budaya organisasi yang positif, yang pada akhirnya memperkuat kinerja karyawan secara menyeluruh.

Hasil penelitian ini didukung oleh temuan (Rahmasuci et al., 2023), (Andi, 2025), dan (Hendra et al., 2024) yang menunjukkan adanya pengaruh tidak langsung antara lingkungan kerja dan kinerja karyawan melalui budaya organisasi. Temuan ini memperkuat bahwa peran budaya organisasi sebagai mediator memiliki kontribusi signifikan dalam mengoptimalkan pengaruh lingkungan kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Kepemimpinan berpengaruh tidak langsung positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui budaya organisasi

Kepemimpinan berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui budaya organisasi sebagai variabel intervening. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan memainkan peran penting dalam membentuk budaya organisasi yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Kepemimpinan yang efektif mampu menciptakan nilai, keyakinan, serta prinsip dasar yang menjadi fondasi budaya organisasi yang kuat.

Temuan ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Wati et al., 2020), (Hadi, 2019), dan (Rifai et al., 2025) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung antara kepemimpinan dan kinerja karyawan melalui budaya organisasi yang dibentuk di lingkungan kerja.

5. Simpulan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan di Divisi Operasional Perumda Tirta Pakuan Kota Bogor mengenai pengaruh lingkungan kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan budaya organisasi sebagai variabel intervening, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Tanggapan karyawan divisi operasional perumda Tirta pakuan Kota Bogor terhadap variabel-variabel penelitian sebagai berikut:
 - a. Lingkungan kerja mendapat penilaian tertinggi terdapat pada indikator hubungan dengan rekan kerja, sedangkan penilaian terendah terdapat pada indikator hubungan dengan pimpinan.
 - b. Kepemimpinan mendapat penilaian tertinggi terdapat pada indikator sifat, sementara indikator karakter pemimpin mendapat penilaian yang relatif lebih rendah.
 - c. Budaya organisasi mendapat penilaian tertinggi terdapat pada kesadaran diri, sedangkan indikator pembentukan kepribadian masih dapat ditingkatkan.

- d. Kinerja karyawan mendapat penilaian tertinggi terdapat pada indikator kauntitas kerja, dan penilaian terendah terdapat pada indikator kualitas kerja.
2. Lingkungan kerja berpengaruh langsung, positif, dan signifikan terhadap budaya organisasi.
3. Kepemimpinan berpengaruh langsung, positif, dan signifikan terhadap budaya organisasi.
4. Lingkungan kerja berpengaruh langsung, positif, dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
5. Kepemimpinan berpengaruh langsung, positif, dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
6. Budaya organisasi berpengaruh langsung, positif, dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
7. Lingkungan kerja berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui budaya organisasi sebagai variabel intervening.
8. Kepemimpinan berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui budaya organisasi sebagai variabel intervening.

6. Daftar Pustaka

- Afandi, P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.
- Bahri, M. S. (2018). *Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Budaya Organisasi*. CV. Jakad Publishing Surabaya.
https://www.google.co.id/books/edition/Pengaruh_kepemimpinan_lingkungan_kerja_b/js3XDwAAQBAJ?hl=en&gbpv=1&dq=kinerja+karyawan+dapat+dipengaruhi+oleh+lingkungan+kerja,+kepemimpinan,+dan+budaya+organisasi&pg=PA73&printsec=frontcover
- Budiasa, I. K. (2021). *Beban Kerja Dan Kinerja Sumber Daya Manusia*. Purwokerto: Pena Persada.
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi dan perubahan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai dan organisasi*. Yogyakarta: Alfabeta.
- Hadi, C. I. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening. In *Skripsi* (p. 154).
- Halawa, E. S., Dakhi, Y., & Zogoto, R. (2021). *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Onohazumba Kabupaten Nias Selatan* (Vol. 4, Issue 1). Yogyakarta: Alfabeta.
- Harini, S., Yuningsih, E., & Susilawati, M. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening : Studi Kasus pada CV . Mitra Tani Farm di Ciampea Bogor. *Blantika: Multidisciplinary Journal*, 3(4), 211–229.
- Hasibuan, M. S. . (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Edisi Revisi*. Surabaya: PT. Bumi Aksara.
- Khoiri, M., & Oktavia, N. R. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Badan Pengawas Pemilu Kota Administrasi Jakarta Selatan. *Jurnal Ilmiah Mimbar Demokrasi*, 19(01), 80–98.
<https://doi.org/10.21009/jimd.v19i01.12954>
- Kurnianto, D., & Kharisudin, I. (2022). Analisis Jalur Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

- dengan Variabel Intervening Organizational Citizenship Behavior. *PRISMA, Prosiding Seminar Nasional Matematika*, 5, 740–751. <https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/prisma/article/view/54614>
<https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/prisma/article/download/54614/21105>
- Luthans, F. (2015). *Organizational Behavior*. Yogyakarta: Alfabeta
- Mangkunegara, A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mawardi, M. M. (2020). Path Analysis Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Marinal Indoprime. *Bayan Linnaas: Jurnal Dakwah Islam*, 4(1), 1–10. <https://ejournal.idia.ac.id/index.php/bayan-linnaas/article/view/930>
<https://ejournal.idia.ac.id/index.php/bayan-linnaas/article/viewFile/930/669>
- Prastyorini, J., Widyawati, N., Kristiawati, I., Ester Kalangi, M. H., Priyohadi, N. D., Priyanto, E., Arisanti, D., & . M. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Pt Anugerah Tirta Samudra. *Jurnal Baruna Horizon*, 7(1), 9–20. <https://doi.org/10.52310/jbhorizon.v7i1.140>
- Rahmasuci, A. N., Ramly, M., & Alam, S. (2023). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui budaya organisasi dan kepuasan kerja pada Dinas Perpustakaan di Kabupaten Luwu Timur. *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research*, 3(3), 8813–8829.
- Rijanto, A., & Mukaram, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Di Divisi Account Executive PT Agrodana Futures). *Jurnal Riset Bisnis Dan Investasi*, 4(2), 35. <https://doi.org/10.35697/jrbi.v4i2.1185>
- Sedamaryanti, S. (2018). *Perencanaan dan Pengembangan SDM untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, dan Produktivitas Kerja*. PT. Refika Aditama.
- Sugiyono. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Edisi kedua, cetakan ketiga*. CV. Alfabeta.
- Wati, E. S., Sarwoko, E., & Manik, Y. M. (2020). Budaya Organisasi Sebagai Mediasi Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *CAPITAL: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 7(1), 31. <https://doi.org/10.25273/capital.v7i1.15705>