E-ISSN: 3025-0994
Halaman 2378-2396
Volume 4 Nomor 2 Tahun 2026

Pengaruh Budaya Organisasi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Yang Dimediasi Motivasi Kerja (Studi Kasus Kantor Dinas Perindustrian Dan Perdagangan (Disperindag) Provinsi Sulawesi Tenggara)

Fiki Apriliani

Jurusan Magister Manajemen, Universitas Halu Oleo, Kendari, Indonesia
e-mail: pribcesfican@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk memahami dan menjelaskan Pengaruh Budaya Organisasi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Yang Dimediasi Motivasi Kerja (Studi Kasus Kantor Dinas Perindustrian dan Perdagangan (Disperindag) Provinsi Sulawesi Tenggara). Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif *(positivism*). Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sulawesi Tenggara yang berjumlah 63 Orang. Karena jumlah populasi terbatas maka semua populasi dalam penelitian dijadikan responden (sensus). Jenis penelitian kuantitatif. Untuk dapat membantu proses pengolahan data-data didalam penelitian ini maka, menggunakan alat bantu program *Statistic Last Square (PLS)4.0.* Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh kuat dan positif terhadap kinerja pegawai. Temuan ini sejalan dengan karakteristik budaya organisasi yang secara deskriptif berada pada kategori baik, terutama pada dimensi orientasi hasil, kerja sama tim, ketelitian, dan stabilitas kerja. Nilai-nilai tersebut membentuk pola perilaku kerja yang disiplin, patuh terhadap aturan, serta konsisten dalam pelaksanaan tugas. Budaya organisasi juga terbukti berpengaruh positif terhadap motivasi kerja pegawai. Hal ini diperkuat oleh karakteristik motivasi kerja yang menunjukkan kategori baik pada seluruh dimensi, terutama pada kebutuhan sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri. Pelatihan kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara deskriptif pelatihan kerja berada pada kategori baik, terutama pada dimensi kebutuhan pelatihan, materi dan metode, serta instruktur, namun dimensi evaluasi pelatihan masih berada pada kategori cukup baik. Pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai. Temuan ini dapat dijelaskan melalui karakteristik evaluasi pelatihan yang relative baik. Pelatihan yang baik, diiringi dengan pengembangan karier, serta kesempatan penerapan hasil pelatihan menimbulkan persepsi bahwa pelatihan bersifat penting. Motivasi kerja berpengaruh positif secara langsung terhadap kinerja pegawai. Secara deskriptif motivasi kerja berada pada kategori baik, khususnya pada aspek kebutuhan dasar hingga aktualisasi diri, motivasi tersebut tidak sepenuhnya dapat diterjemahkan menjadi kinerja yang lebih tinggi. Motivasi kerja berpengaruh positif sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara budaya organisasi dan kinerja pegawai. Budaya organisasi yang relatif kuat dan stabil secara langsung membentuk perilaku kerja pegawai harus melalui peningkatan motivasi kerja terlebih dahulu. Motivasi kerja juga berpengaruh positif sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara pelatihan kerja dan kinerja pegawai. Pelatihan kerja mampu memunculkan motivasi dalam batas tertentu, motivasi tersebut cukup kuat untuk mendorong perubahan kinerja yang nyata. Hal ini disebabkan oleh kuatnya keterkaitan antara pelatihan, penugasan kerja, kewenangan, dan sistem penilaian kinerja. Temuan ini menegaskan bahwa keberhasilan pelatihan kerja sangat bergantung pada dukungan motivasi kerja dan tidak dapat berdiri sendiri.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Pelatihan, Kinerja Pegawai, Motivasi Kerja

Abstract

This study aims to understand and explain the influence of organizational culture and training on the performance of Civil Servants, with work motivation as a mediating variable, at the Office of the Department of Industry and Trade of Southeast Sulawesi Province. The research adopts a quantitative (positivist) approach. The population of this study consists of 63 civil servants working at the Department of Industry and Trade of Southeast Sulawesi Province. Due to the limited population size, all members of the population were included as respondents (census method). This study is quantitative in nature. To support data processing and analysis, the Statistical Partial Least Squares (PLS) 4.0 software was employed. The results of this study indicate that organizational culture has a strong and positive effect on employee performance. These findings are consistent with the characteristics of the organizational culture, which descriptively fall into the good category, particularly in the dimensions of result orientation, teamwork, attention to detail, and work stability. These values shape disciplined work behavior, compliance with regulations, and consistency in carrying out tasks. Organizational culture has also been proven to have a positive effect on employee work motivation. This is reinforced by the characteristics of work motivation, which show a good category across all dimensions, especially in social needs, recognition, and self-actualization. Job training has a significant effect on employee performance. Descriptively, job training is categorized as good, particularly in the dimensions of training needs, materials and methods, as well as instructors; however, the training evaluation dimension is still categorized as fairly good. Job training also has a significant effect on employee work motivation. These findings can be explained through the relatively good characteristics of training evaluation. Effective training, accompanied by career development and opportunities to apply the training outcomes, creates the perception that training is important. Work motivation has a direct positive effect on employee performance. Descriptively, work motivation falls into the good category, especially in aspects ranging from basic needs to self-actualization; however, this motivation cannot always be fully translated into higher performance. Work motivation also has a positive effect as a mediating variable in the relationship between organizational culture and employee performance. A relatively strong and stable organizational culture directly shapes employee work behavior through the enhancement of work motivation. In addition, work motivation positively mediates the relationship between job training and employee performance. Job training is able to generate motivation to a certain extent, and such motivation is sufficiently strong to encourage real improvements in performance. This is due to the strong relationship between training, job assignments, authority, and the performance appraisal system. These findings emphasize that the success of job training greatly depends on the support of work motivation and cannot stand alone.

Keywords: Organizational Culture, Training, Employee Performance, Work Motivation

LATAR BELAKANG

Menurut Nugroho (2020)**,** manajemen sumber daya manusia merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, kompensasi, serta pemeliharaan tenaga kerja guna mencapai keseimbangan antara kepentingan organisasi dan individu. Dalam konteks organisasi pemerintahan, pengelolaan SDM tidak hanya bertujuan mencapai efisiensi administratif, tetapi juga untuk membentuk pegawai yang berkinerja tinggi, memiliki motivasi kerja yang kuat, serta mampu beradaptasi terhadap perubahan lingkungan kerja yang dinamis.

Fenomena mengenai kinerja aparatur pemerintah masih menjadi isu strategis dalam tata kelola organisasi publik, termasuk pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sulawesi Tenggara. Sebagai perangkat daerah yang memiliki mandat dalam sektor industri, perdagangan, dan perlindungan konsumen, Disperindag dituntut untuk menghasilkan kinerja

yang efektif, adaptif, dan akuntabel sebagaimana standar evaluasi kinerja ASN yang ditetapkan oleh Kementerian PANRB. Namun demikian, berdasarkan hasil observasi awal dan telaah dokumen kinerja, masih terdapat ketidaksesuaian antara target yang ditetapkan melalui Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) dengan realisasi di tingkat pelaksanaan. Hal tersebut tercermin melalui masih adanya keterlambatan penyelesaian pekerjaan, ketidakteraturan dalam pelaporan kegiatan, serta variasi kualitas layanan antar unit, terutama dalam pelayanan informasi harga komoditas, pengawasan barang beredar, dan pelayanan perizinan berbasis OSS.

Di sisi lain, budaya organisasi pada Disperindag Provinsi Sulawesi Tenggara juga menunjukkan dinamika yang relevan untuk diperhatikan. Secara normatif, instansi pemerintah telah diarahkan untuk menerapkan nilai-nilai ASN BerAKHLAK sebagai landasan perilaku kerja. Namun implementasi nilai tersebut belum merata pada seluruh unit kerja. Beberapa unit menunjukkan pola komunikasi internal yang masih bersifat prosedural, sementara kolaborasi lintas bidang belum sepenuhnya optimal. Ketidakterpaduan budaya kerja ini berimplikasi pada belum terciptanya kesamaan persepsi dalam pelaksanaan tugas, terutama dalam menjalankan SOP, mekanisme pelayanan, serta koordinasi program strategis industri dan perdagangan. Kondisi ini menyebabkan tingkat efisiensi dan efektivitas kinerja pegawai berbeda antara satu unit dengan unit lainnya.

Motivasi kerja pegawai juga menjadi faktor penting yang memengaruhi capaian kinerja organisasi. Hasil pengamatan menunjukkan bahwa tidak semua pegawai menunjukkan tingkat motivasi yang tinggi dalam melaksanakan tugas. Beberapa pegawai tampak kurang terdorong untuk meningkatkan kompetensi dan inovasi kerja. Variasi motivasi ini dapat dipengaruhi oleh persepsi terhadap sistem penghargaan yang belum sepenuhnya memadai, beban kerja yang dirasakan tidak merata, serta peluang pengembangan karier yang dianggap masih terbatas. Rendahnya motivasi ini pada akhirnya berdampak pada rendahnya inisiatif, minimnya orientasi pelayanan prima, serta kurangnya kesiapan pegawai untuk merespons dinamika kebutuhan masyarakat dan dunia usaha.

Selain itu, aspek pelatihan juga menjadi salah satu isu krusial dalam penguatan kapasitas pegawai di Disperindag Provinsi Sulawesi Tenggara. Meskipun pelatihan, bimtek, dan peningkatan kapasitas secara teoritis menjadi instrumen strategis dalam pengembangan sumber daya aparatur, implementasinya masih belum dilakukan secara berkelanjutan dan merata. Beberapa pegawai melaporkan bahwa jenis pelatihan yang diberikan masih bersifat umum dan tidak selalu relevan dengan kebutuhan teknis masing-masing bidang, seperti pelatihan pengawasan barang beredar, manajemen data harga, pengelolaan sistem informasi perdagangan, dan pembinaan industri kecil. Selain itu, mekanisme penugasan pelatihan masih belum sepenuhnya berbasis kebutuhan kompetensi, sehingga belum memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan kualitas kerja pegawai. Ketiadaan evaluasi pascapelatihan juga menyebabkan hasil pelatihan tidak terdokumentasi dengan baik untuk menjadi dasar perbaikan kinerja.

Secara keseluruhan, fenomena terkait kinerja pegawai, budaya organisasi, motivasi kerja, dan pelatihan di lingkungan Disperindag Provinsi Sulawesi Tenggara menunjukkan adanya tantangan yang perlu dikelola secara strategis dan berkesinambungan. Kinerja pegawai tidak dapat ditingkatkan hanya melalui penetapan target, melainkan harus didukung oleh budaya kerja yang solid, motivasi yang memadai, dan pelatihan yang relevan serta terstruktur. Interaksi keempat aspek tersebut secara simultan akan menentukan keberhasilan instansi dalam mencapai visi pembangunan industri dan perdagangan daerah, serta memastikan terselenggaranya pelayanan publik yang cepat, tepat, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat sesuai standar Kementerian PANRB.

Permasalahan tersebut juga mencerminkan bahwa budaya organisasi di lingkungan kerja belum sepenuhnya kondusif dalam menumbuhkan rasa memiliki dan semangat kolektif. Menurut Robbins dan Judge (2019)**,** budaya organisasi merupakan sistem nilai, norma, dan keyakinan yang menjadi pedoman perilaku pegawai dalam bekerja. Budaya organisasi yang kuat mampu membentuk loyalitas, meningkatkan motivasi, dan memperkuat komitmen kerja. Namun, ketika nilai-nilai organisasi tidak diinternalisasi dengan baik, maka pegawai akan

bekerja sekadar memenuhi kewajiban, bukan karena dorongan moral dan motivasi intrinsik untuk melayani masyarakat.

Penelitian oleh Sari (2021) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung maupun melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Budaya organisasi yang mendorong kerja sama, penghargaan terhadap prestasi, serta komunikasi yang terbuka dapat menumbuhkan motivasi kerja dan kinerja yang optimal. Namun demikian, temuan ini tidak selalu konsisten. Penelitian oleh Rohman & Dewi (2019) menemukan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai karena perbedaan konteks birokrasi dan sistem penghargaan di lingkungan pemerintahan.

Selain budaya organisasi, pelatihan pegawai juga memiliki peran strategis dalam meningkatkan kinerja. Simamora (2018) mendefinisikan pelatihan sebagai proses sistematis untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja pegawai agar lebih efektif dalam melaksanakan tugas. Pelatihan yang dirancang dengan baik dapat memperluas wawasan pegawai, memperbaiki perilaku kerja, serta meningkatkan motivasi karena merasa dihargai dan didukung oleh organisasi.

Penelitian oleh Handoko (2020) menemukan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap peningkatan motivasi kerja dan kinerja pegawai sektor publik, sedangkan penelitian (Yuliana 2019) menunjukkan hasil yang berbeda, di mana pelatihan tidak berpengaruh signifikan karena kurangnya tindak lanjut dan evaluasi terhadap hasil pelatihan.

Motivasi kerja sendiri berperan sebagai variabel mediasi yang menghubungkan budaya organisasi dan pelatihan terhadap kinerja pegawai. Menurut Hasibuan (2017)**,** motivasi adalah dorongan yang menimbulkan semangat dan keinginan seseorang untuk bekerja dengan sebaik-baiknya guna mencapai tujuan organisasi. Pegawai yang termotivasi akan bekerja dengan disiplin, memiliki tanggung jawab, dan berorientasi pada hasil. Penelitian oleh Lestari (2022) menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai sektor publik. Namun, Pratiwi (2018) menemukan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan, karena faktor lain seperti lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan lebih dominan dalam memengaruhi kinerja.

METODE PENELITIAN

Berdasarkan tujuan yang ingin dicapai dan sifat hubungan antar variabel maka penelitian ini termasuk penelitian *eksplanatory* yaitu suatu penelitian yang bertujuan untuk menemukan penjelasan tentang hubungan fungsional atau pengaruh hubungan antar variabel dengan variabel lain, dan melakukan pengujian hipotesis (Singarimbun dan Efendi:1995). Berdasarkan karakteristik masalah yang diteliti, penelitian ini dapat diklasifikasikan ke dalam penelitian kausal. Menurut Singarimbun dan Efendi (1995), penelitian kausal merupakan penelitian dengan karakteristik masalah berupa hubungan sebab akibat antara dua variabel atau lebih. Peneliti melakukan pengamatan terhadap konsekuen-konsekuen yang timbul dan menelusuri kembali fakta yang secara masuk akal sebagai faktor penyebabnya. Singarimbun dan Efendi (1995) juga menyatakan bahwa penelitian kausal merupakan tipe penelitian expost facto, yaitu tipe penelitian terhadap data yang dikumpulkan mengidentifikasi fakta atau peristiwa tersebut sebagai variabel yang dipengaruhi *(dependent variable)* dan melakukan penyelidikan terhadap variabel-variabel yang mempengaruhi *(independent variable).*

Penelitian ini dilakukan pada pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sulawesi Tenggara. Kemudian waktu penelitian ini direncanakan setelah ujian proposal selama ± satu bulan dan disetujui oleh komisi pembimbing. Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/ subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Sugiyono 2014:80). Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sulawesi Tenggara yang berjumlah 63 Orang. Karena jumlah populasi terbatas yang telah mengikuti pelatihan kerja maka semua populasi dalam penelitian dijadikan responden (sensus) .

Penelitian ini menggunakan jenis data yaitu data primer, adalah data yang diperoleh langsung dengan melakukan penyebaran kuesioner kepada pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sulawesi Tenggara. Data primer dan data sekunder yang dipergunakan dalam penelitian ini diperoleh dengan dua cara: Observasi merupakan suatu teknik atau cara pengumpulan data dengan jalan mengadakan pengamatan terhadap kegiatan yang sedang berlangsung. Adapun jenis observasi yang peneliti gunakan untuk mendapatkan data yang diperlukan guna mengetahui tujuan penelitian ini adalah observasi aktivitas kerja pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sulawesi Tenggara. Kuesioner, diberikan kepada pegawai untuk memberikan tanggapan dan persepsi mereka terhadap pernyataan-pernyataan yang berkaitan dengan konstruk/variabel penelitian. Wawancara: dilakukan kepada pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sulawesi Tenggara dalam hal ini yang ditunjuk sebagai responden guna mendapatkan informasi untuk memperluas wawasan objek studi, mengidentifikasi permasalahan, dan mengkonfirmasi hasil analisis / pembahasan.

Instrumen penelitian yang digunakan untuk mengumpulkan data adalah angket atau kuesioner yang diberikan kepada pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sulawesi Tenggara. Kuesioner sebagai instrumen penelitian akan diberikan kepada para pegawai yang telah dipilih sebagai responden, diminta untuk memberikan tanggapan terhadap item- item pertanyaan dan pernyataan. Sebelum dilakukan pengumpulan data secara keseluruhan, kuesioner diuji coba terlebih dahulu terhadap pegawai yang dipilih sebagai responden untuk memastikan bahwa mereka telah memahami pertanyaan dan pernyataan dalam kuesioner dengan benar.

Kuesioner yang disebarkan kepada responden berisi sejumlah pertanyaan dan Pernyataan tertulis tentang item-item dari indikator variabel penelitian untuk mendapatkan persepsi terhadap variabel-variabel penelitian. Jawaban atas pertanyaan atau pernyataan dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan skala likert dan semantik diferensial. Skala likert merupakan metode yang dipergunakan untuk mengukur sikap dengan menyatakan setuju atau ketidak-setujuannya terhadap subyek, obyek atau kejadian tertentu.

Dalam mengukur variabel penelitian, responden diminta untuk menyatakan persepsinya dengan memilih salah satu dari alternatif jawaban berupa lima angka penilaian dilihat pada tabel berikut :

Tabel 1. Skala Likert

No.	Nilai Rata-rata Skor Jawaban	Makna Kategori/ Interpretasi	Nilai Skor
1.	1,00 - 1,50	Sangat Tidak Setuju	1
2.	1,51 - 2,50	Tidak Setuju	2
3.	2,51 - 3,50	Netral	3
4.	3,51 - 4,50	Setuju	4
5.	4,51 - 5,00	Sangat Setuju	5

Sumber: Cooper & Sehindler (2006)

Skala likert juga digunakan untuk mengukur kinerja pegawai, yang diukur dari kuantitas, kualitas dan waktu. Semakin besar nilai skor menunjukkan jawaban yang mendukung pertanyaan atau pernyataan, begitu pula sebaliknya. Di samping menggunakan kuesioner, peneliti juga melakukan wawancara mendalam *(in-dept)* yang diikuti dengan diskusi terbuka secara interaktif untuk mendapatkan informasi dari sejumlah *key person* yang telah dipilih sebagai informan atas dasar kriteria-kriteria yang telah ditetapkan. Diskusi terbuka ini dilakukan di rumah informan untuk mendapatkan informasi tambahan atas jawaban yang diberikan responden atas pernyataan-pernyataan pada kuesioner dengan tujuan untuk melakukan sintesis atas indikator-indikator yang digunakan sebagai pengukur variabel penelitian.

Penelitian ini menggunakan dua macam analisis, metode statistik deskriptif dan metode statistik inferensial terhadap data yang diperoleh di lapangan. Metode deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan secara lebih mendalam terhadap masing-masing variabel penelitian. Sedangkan metode inferensial digunakan untuk melihat kuat lemahnya pengaruh

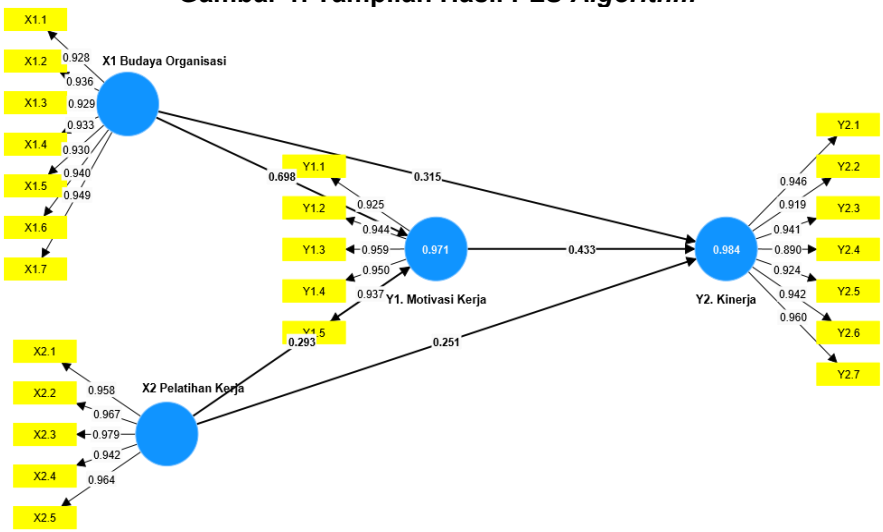
antar variabel bebas dengan variabel terikat, yaitu dengan cara menganalisis terhadap data yang telah diberi skor sesuai dengan skala pengukuran yang telah ditetapkan, melalui suatu formula-formula statistik. Metode Deskriptif digunakan untuk mengetahui karakteristik responden dan deskripsi responden terhadap indikator-indikator setiap variabel penelitian. Deskripsi setiap indikator dinyatakan dalam nilai frekuensi dan nilai rata-rata. Selanjutnya di dapat gambaran persepsi responden terhadap indikator-indikator dalam membentuk atau merefleksikan suatu variabel. Analisis deskriptif juga diajukan untuk menggambarkan kecenderungan dari tanggapan responden terhadap item-item pertanyaan yang berkaitan dengan variabel penelitian. Hubungan kausal yang dirumuskan dalam penelitian ini menggunakan model yang tidak sederhana. variabel dalam model tersebut hubungannya berbentuk rekursif. Bentuk hubungan kausal seperti ini membutuhkan alat analisis yang mampu menjelaskan hubungan tersebut, sehingga metode statistik inferensial yang digunakan dalam analisis data penelitian ini adalah analisis Samart PLS (*Partial Least Square*).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengujian model pengukuran (*measurement model)* dalam penelitian ini bertujuan untuk menilai variabel-variabel indikator (*observed variabel*) yang merefleksikan sebuah konstruk atau variabel laten yang tidak dapat diukur secara langsung baik pada data persepsi maupun rasio. Analisis atas indikator-indikator yang digunakan diuji agar memberikan makna. Analisis secara empiris bertujuan memvalidasi model dan reliabilitas konstruk yang mencerminkan parameter-parameter pada variabel laten yang dibangun berdasarkan teori dan kajian empiris. Penelitian ini menggunakan dua variabel laten yaitu tunjangan kinerja dan keadilan organisasi terhadap komitmen dan kinerja pegawai. *Outer model* atau *measurement model* adalah penilaian terhadap validitas dan reliabilitas variabel penelitian. Ada tiga kriteria untuk menilai *outer model* yaitu *covergent validity, discriminant validity*, dan *composite reliability.*

Uji *Convergent Validity* dapat dilihat dari nilai *loading factor* untuk setiap indikator konstruk. Adapun hasil *loading factor* dapat dilihat pada gambar berikut:

Gambar 1. Tampilan Hasil PLS *Algorithm*



Sumber: Hasil Olahan SmartPLS 3,0 tahun 2023

Dari gambar menunjukkan bahwa nilai *outer model* atau korelasi antara konstruk dengan variabel sudah memenuhi *convergen validity* di mana seluruh indikator dari variabel laten yang memiliki nilai *outer loading* diatas 0,70 sangat direkomendasikan, (Solimun, 2010; Ghozali, 2011) dan memenuhi syarat untuk *outer model*. Lebih jelasnya uraian terhadap pengujian hasil analisis dan evaluasi model pengukuran setiap variabel laten dan intervening atau konstruk dalam penelitian ini dapat diuraikan pada tabel berikut:

Tabel 2. *Outer Loading* Indikator Variabel Penelitian

Variabel/Indikator	Budaya Organisasi	Pelatihan Kerja	Kinerja Pegawai	Motivasi Kerja	Ket
X1.1	0.928				Valid
X1.2	0.936				Valid
X1.3	0.929				Valid
X1.4	0.933				Valid
X1.5	0.930				Valid
X1.6	0.940				Valid
X1.7	0.949				Valid
X2.1		0.958			Valid
X2.2		0.967			Valid
X2.3		0.979			Valid
X2.4		0.942			Valid
X2.5		0.964			Valid
Y1.1			0.946		Valid
Y1.2			0.919		Valid
Y1.3			0.941		Valid
Y1.4			0.890		Valid
Y1.5			0.924		Valid
Y1.6			0.942		Valid
Y1.7			0.960		Valid
Y2.1				0.925	Valid
Y2.2				0.944	Valid
Y2.3				0.959	Valid
Y2.4				0.950	Valid
Y2.5				0.937	Valid

Sumber: Data Diolah Smart PLS 4.0 Tahun 2026

Hasil pengujian *outer loading* dari setiap variabel budaya organisasi, pelatigan kerja, kinerja pegawai dan motivasi kerja seperti disajikan pada Tabel menunjukkan bahwa indikator dari setiap variabel yang digunakan dalam penelitian ini dapat dibuktikan dengan nilai estimasi *outer loading* dari semua indikator variabel secara keseluruhan memiliki nilai >0,7 dan dikatakan valid. Hasil ini mencerminkan bahwa korelasi di antara indikator variabel secara keseluruhan positif dan signifikan dalam merefleksikan setiap variabel yang diteliti.

Selain melihat nilai outer loading untuk mengukur *convergent validity* juga dapat dengan melihat nilai *average variabel extracted (AVE)* lebih besar dari 0,5 (>0,5) berikut ini adalah hasil output PLS untuk nilai AVE, dapat dilihat pada tabel. berikut:

Tabel 3. Nilai Average Varabel Extracted (AVE)

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
Budaya Organisasi (X1)	0.874
Pelatihan Kerja (X2)	0.868
Kinerja Pegawai (Y1)	0.889
Motivasi Kerja (Y2)	0.925

Sumber:data dioleh Smart PLS 4,0 Tahun 2026

Berdasar tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai *average variabel extracted (AVE)* untuk semua konstruk memiliki nilai >0,5. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk yang akan di uji dalam penelitian ini telah memenuhi persyaratan *convergent validity*.

Evaluasi suatu model memenuhi *discriminant validity* dapat dilakukan dengan melihat korelasi antar konstruk lebih besar dari pada korelasi antara kontruk lainnya dalam model

maka dapat dikatakan valid. Tabel di atas menunjukkan niali AVE dan akan AVE serta perbandingannya, dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4. Discriminant Validity

Variabel	Budaya Organisasi	Pelatihan Kerja	Kinerja Pegawai	Motivasi Kerja
Budaya Organisasi (X1)	0,792			
Pelatihan Kerja (X2)	0,979	0,834		
Kinerja Pegawai (Y1)	0,996	0,984	0,801	
Motivasi Kerja (Y2)	0,913	0,817	0,892	0,826

Sumber:data dioleh Smart PLS 4,0 Tahun 2026

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai akar kuadrat AVE setiap variabel laten lebih besar bila dibandingkan dengan korelasinya variabel lainnya. Hal ini mengindikasikan bahwa variabel laten tersebut memiliki indikator dengan validitas diskriminan yang baik. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator dan variabel telah valid dan memenuhi syarat *discriminant validity* dan dapat digunakan untuk pengujian selanjutnya.

Composite reliability menguji nilai *reliability* antara indikator dari konstruk yang membentuknya. Hasil *Composite reliability* dikatakan baik, jika nilainya diatas 0,50-0,60 dan nilai *Cronbach's Alpha* diatas 0,60. Hasil pengujian *Composite reliability* model pengukuran pada penelitian ini dapat disajikan pada tabel berikut:

Tabel 5. *Composite Reliability* Dan *Cronbach's Alpha*

Variabel	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Keterangan
Budaya Organisasi (X1)	0.976	0.976	0.980	Reliabel
Pelatihan Kerja (X2)	0.975	0.975	0.979	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y1)	0.969	0.969	0.976	Reliabel
Motivasi Kerja (Y2)	0.980	0.980	0.984	Reliabel

Sumber: Hasil Olahan data PLS Smart 4.0 (diolah) Tahun 2026

Berdasarkan Tabel di atas diperoleh nilai *composite reliability* menunjukkan bahwa variabel laten yang dianalisis memiliki reliabilitas komposit dengan nilai masing-masing variabel: Budaya Organisasi (0,980), Pelatihan Kerja (0,979), Kinerja Pegawai (0,976), selanjutnya Motivasi Kerja (0,984). Hasil ini menunjukkan nilai yang baik karena nilainya lebih besar dari 0,50-0,60. Dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria atau layak untuk digunakan dalam pengukuran keseluruhan variabel laten karena memiliki kesesuaian dan keandalan yang tinggi. Sedangkan nilai *Cronbach's Alpha* menunjukkan bahwa nilai masing-masing variabel Budaya Organisasi (0,976), Pelatihan Kerja (0,975), Kinerja Pegawai (0,969), selanjutnya Motivasi Kerja (0,980). Hasil tersebut menunjukkan perolehan nilai yang lebih besar dari 0,50-0,60. Sehingga dapat disimpulkan bahwa uji reliabilitas melalui uji *cronbach alpha* dapat dikatakan baik dan memenuhi syarat *reliabilities instrument* dalam penelitian. Dengan demikian selanjutnya dapat diketahui *goodness of fit* model.

Inner model atau model struktural dilakukan untuk melihat hubungan antara konstruk, nilai signifikansi dan *R-square* dari model penelitian. Model struktural dievaluasi dengan menggunakan *R-square* untuk konstruk dependen uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural. Nilai R^2 menunjukkan tingkat determinasi variabel eksogen terhadap endogonnya. Nilai R^2 semakin besar menunjukkan bahwa tingkat determinasi yang semakin baik. Adapun koefisien determinasi (R^2) dari kedua variabel endogen disajikan pada Tabel berikut:

Tabel 6. Hasil Pengujian *Goodness Of Fit* R Square

Variabel	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Pegawai (Y1)	0.984	0.983
Motivasi Kerja (Y2)	0.971	0.970

Sumber: Hasil Olahan data PLS Smart 4.0 Tahun 2026

Pada model penelitian ini, ditemukan nilai R square Kinerja Pegawai sebesar 0,984 yang berarti bahwa besaran variasi pengaruh Budaya Organisasi dan Pelatihan Kerja dapat dijelaskan oleh Kinerja Pegawai sebesar 98,4%, dan sisanya adalah 1,6% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam model penelitian ini. Nilai R square pada variabel Motivasi Kerja sebesar 0,971 yang berarti bahwa besaran variasi pengaruh budaya organisasi, pelatihan kerja dan kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh motivasi kerja sebesar 97,1%, sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja memiliki pengaruh yang kuat. Berdasarkan nilai koefisien determinasi (R^2) tersebut dapat diketahui Q^2 dengan perhitungan sebagai berikut:

$$Q^2 = 1 - (1 - R_1{}^2) (1 - R_2{}^2)$$
$$= 1 - \{(1 - 0{,}984^2) (1 - 0{,}971^2)\}$$
$$= 1 - 0.018144$$
$$= 0.981856$$

Berdasarkan hasil perhitungan diketahui nilai *predictive-relevance* (Q^2) = 0,981 atau 98,1%. Artinya, nilai Q^2 yang diperoleh dapat dikatakan model yang terbentuk dan memiliki akurasi atau ketepatan model yang baik karena diperoleh nilai di atas 60%.

Model struktural (*inner model*) dievaluasi dengan melihat nilai koefisien parameter jalur hubungan antara variabel laten. Pengujian model struktural (*inner model*) dilakukan setelah model hubungan yang dibangun dalam riset ini sesuai dengan data hasil analisis dan kesesuaian model secara keseluruhan (*goodness of fit*). Tujuan pengujian terhadap model hubungan struktural untuk mengetahui hubungan antara variabel laten yang dirancang dalam studi ini dari ouput PLS, pengujian model struktural dan hipotesis dilakukan dengan melihat nilai estimasi koefisien jalur dan nilai titik kritis (t-statistik) yang signifikan pada α = 0,05. Apabila diperoleh nilai *t-Statistics* > 1,96 dan *p-value* < 0,05, maka hasil penelitian dikatakan signifikan pada alpha 5 persen sehingga hipotesis diterima pada alpha 5 persen. Hasil analisis data secara lengkap dapat dilihat pada model output PLS (Lampiran). Berdasarkan kerangka konseptual penelitian ini, maka pengujian model hubungan dan hipotesis antara variabel dapat dilakukan dengan dua tahapan yaitu: (1) pengujian koefisien jalur pengaruh langsung dan (2) pengujian koefisien jalur pengaruh tidak langsung (mediasi).

Pengujian hipotesis dan koefisien jalur pengaruh secara langsung antara variabel kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dan kepuasan kerja. Hasil pengujian pengaruh antara variabel dapat diketahui dari nilai koefisien jalur dan titik kritis (t-statistik). Secara lengkap dapat disajikan pada Tabel berikut:

Tabel 7. Koefisien Jalur Dan P-Value

Pengaruh Langsung	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (|O/STDEV|)	P Values
Budaya Organisasi (X1). -> kinerja Pegawai (Y1).	0,698	0,701	0,115	6,043	0,000
Budaya Organisasi (X1).. -> Motivasi Kerja (Y2.)	0,315	0,332	0,140	2,251	0,024
Pelatihan Kerja (X2). -> kinerja Pegawai (Y1).	0,293	0,289	0,118	2,474	0,013
Pelatihan Kerja (X2).. -> Motivasi Kerja (Y2.)	0,251	0,248	0,076	3,302	0,001

Motivasi Kerja(Y2.)-> kinerja Pegawai (Y1).	0,433	0,418	0,140	3,099	0,002

Sumber: Hasil Olahan Data SmartPLS 4,0 Tahun 2026

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa hasil analisis *bootstraping* pengujian koefisien jalur pengaruh langsung dan hipotesis penelitian yang bertujuan untuk menjawab apakah hipotesis yang diajukan dapat diterima atau ditolak. Hasil pengujian hipotesis pengaruh langsung dapat dijelaskan sebagai berikut: Hasil pengujian pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dapat dibuktikan dengan nilai *estimate* koefisien jalur data sebesar 0,698 dengan arah positif. Berdasarkan pada tabel di atas. Maka hipotesis 1 pada penelitian ini adalah pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan dari hasil pengolahan data dengan smart PLS nilai nilai probabilitas (p_*value*) sebesar 0,000 atau < α = 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sehingga hipotesis 1 dalam penelitian ini dapat diterima. Hasil pengujian budaya organisasi terhadap motivasi kerja dapat dibuktikan dengan nilai *estimate* koefisien jalur data sebesar 0,315 dengan arah positif. Berdasarkan pada tabel di atas. Maka hipotesis 2 pada penelitian ini adalah pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja. Berdasarkan dari hasil pengolahan data dengan smart PLS diketahui bahwa nilai probabilitas (p_*value*) sebesar 0,024 atau < α = 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Sehingga hipotesis 2 dalam penelitian ini dapat diterima. Hasil pengujian pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai dapat dibuktikan dengan nilai *estimate* koefisien jalur data sebesar 0,293 dengan arah positif. Berdasarkan pada tabel 5di atas. Maka hipotesis 3 pada penelitian ini adalah pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan dari hasil pengolahan data dengan smart PLS diketahui bahwa probabilitas (p_*value*) sebesar 0,013 atau > α = 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pelatihan kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sehingga hipotesis 3 dalam penelitian ini dapat diterima. Hasil pengujian pengaruh pelatihan kerja terhadap motivasi kerja dapat dibuktikan dengan nilai *estimate* koefisien jalur data sebesar 0,251 dengan arah yang negatif. Berdasarkan pada tabel di atas. Maka hipotesis 4 pada penelitian ini adalah pengaruh pelatihan kerja terhadap motivasi kerja. Berdasarkan dari hasil pengolahan data dengan smart PLS diketahui bahwa nilai probabilitas (p_*value*) sebesar 0,001 atau < α = 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Sehingga hipotesis 4 dalam penelitian ini dinyatakan dapat diterima.

Hasil pengujian pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dapat dibuktikan dengan nilai *estimate* koefisien jalur sebesar 0,433 dengan arah yang poaitif. Berdasarkan pada tabel di atas. Maka hipotesis 5 pada penelitian ini adalah pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan dari hasil pengolahan data dengan smart PLS diketahui bahwa nilaiprobabilitas (p_*value*) sebesar 0,002 atau > α = 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sehingga hipotesis 5 dalam penelitian ini dapat diterima.

Pengujian pengaruh tidak langsung (mediasi) bertujuan untuk mendeteksi kedudukan variabel intervening dalam model. Pengujian mediasi dilakukan guna menentukan sifat hubungan antara variabel baik sebagai variabel mediasi sempurna (*complete mediation*), mediasi sebagian (*partial mediation*) dan bukan variabel mediasi. Pendekatan PLS pengujian variabel mediasi dapat dilakukan dengan mengalikan nilai koefisien jalur pengaruh variabel eksogen terhadap variabel mediasi dengan koefisien jalur pengaruh variabel mediasi terhadap variabel endogen dan perbedaan nilai koefisien. Pendekatan perbedaan koefisien menggunakan metode pemeriksaan dengan melakukan analisis tanpa melibatkan variabel mediasi. Dari metode perbandingan nilai koefisien dan signifikansi maka pengujian koefisien jalur pengaruh tidak langsung (mediasi), dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 8. Koefisien Jalur Variabel Mediasi Dan Nilai P Value

Pengaruh Mediasi	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (|O/STDEV|)	P Values
Budaya Organisasi (X1) -> Motivasi Kerja (Y2) -> Kinerja (Y1)	0,302	0,295	0,113	2,669	0,008
Pelatihan Kerja (X2) -> Motivasi Kerja (Y2) -> Kinerja (Y1)	0,127	0,118	0,064	1,990	0,047

Sumber: Hasil Olahan Data Smart PLS 4,0 Tahun 2026

Berdasarkan di atas, maka interpretasi pengujian efek mediasi dijelaskan sebagai berikut: Hasil pengujian variabel mediasi seperti tampak pada tabel menunjukkan bahwa pengaruh variable motivasi kerja sebagai variable mediasi dalam mempengaruhi budaya organisasi terhadap kinerja pegawai terlihat nilai koefisien jalur nya sebesar 0,032 yang artinya positif dan juga nilai probabilitas (p_*value*) sebesar 0,008 atau > α = 0,05, yang artinya bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan dalam memeediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai . Berdasarkan hal ini maka hipotesis H6 yang diajukan dapat dinyatakan diterima. Hasil pengujian variabel mediasi seperti tampak pada tabel 5.13 menunjukkan bahwa pengaruh variable motivasi kerja sebagai variable mediasi dalam mempengaruhi pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai terlihat nilai koefisien jalur nya sebesar 0,127 yang artinya positif dan juga nilai probabilitas (p_*value*) sebesar 0,047 atau > α = 0,05, yang artinya bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan dalam memeediasi pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hal ini maka hipotesis H7 yang diajukan dapat dinyatakan diterima.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Nilai koefisien yang relatif besar ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi merupakan faktor dominan dalam menjelaskan variasi kinerja pegawai di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sulawesi Tenggara. Artinya, semakin kuat nilai-nilai budaya kerja yang diinternalisasi dan diterapkan secara konsisten dalam aktivitas organisasi, maka semakin tinggi pula capaian kinerja pegawai. Secara empiris, fenomena lapangan di Dinas Perindag Provinsi Sulawesi Tenggara menunjukkan bahwa budaya organisasi tercermin dalam beberapa aspek utama, seperti kedisiplinan kehadiran, kepatuhan terhadap standar operasional prosedur (SOP), koordinasi antarbidang, serta komitmen terhadap target kinerja tahunan yang tertuang dalam Perjanjian Kinerja dan SKP. Pegawai yang bekerja dalam unit yang memiliki budaya kerja solid misalnya rutin melakukan briefing pagi, evaluasi mingguan, dan pembagian tugas yang jelasn menunjukkan output pekerjaan yang lebih tepat waktu dan minim kesalahan administratif. Namun demikian, fenomena lain yang ditemukan adalah masih adanya ketidaksamaan intensitas penerapan budaya kerja antarbidang. Pada beberapa bagian, budaya kerja berbasis target dan kolaborasi sudah berjalan baik, tetapi pada bagian lain masih ditemukan kecenderungan bekerja secara individual, kurang proaktif, dan menunggu instruksi pimpinan. Perbedaan ini menunjukkan bahwa budaya organisasi belum sepenuhnya terinternalisasi secara merata. Secara teoritis, hasil penelitian ini sangat sejalan dengan teori budaya organisasi dari Robbins dan Judge (2017) yang menyatakan bahwa budaya organisasi adalah sistem makna bersama yang dianut anggota organisasi yang membedakan organisasi tersebut dari organisasi lain dan memengaruhi perilaku kerja. Budaya organisasi yang kuat akan menciptakan konsistensi perilaku dan arah kerja yang jelas. Schein (2010) juga menegaskan bahwa budaya organisasi terdiri atas artefak, nilai yang dianut, dan asumsi dasar yang tidak disadari, yang semuanya memengaruhi cara anggota organisasi bekerja dan berinteraksi. Dalam konteks organisasi publik, Denison (1990) menyatakan bahwa budaya organisasi yang kuat berkontribusi terhadap efektivitas organisasi melalui keterlibatan (involvement),

konsistensi (consistency), adaptabilitas (adaptability), dan misi (mission). Empat dimensi tersebut relevan dengan kondisi Dinas Perindag, di mana keberhasilan pencapaian target program industri dan perdagangan sangat dipengaruhi oleh keselarasan visi dan praktik kerja. Penelitian ini juga mendukung hasil penelitian sebelumnya. Mangkunegara (2017) menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai sektor publik. Penelitian Fiki Apriliani (2023) pada instansi pemerintahan juga menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PNS. Selain itu, penelitian Wibowo (2016) menegaskan bahwa budaya kerja yang kuat mendorong peningkatan produktivitas dan efektivitas organisasi. Dengan demikian, penelitian ini memperkuat literatur yang menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan determinan utama kinerja pegawai, khususnya dalam organisasi pemerintahan yang memiliki struktur birokratis.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan budaya kerja yang kondusif mampu meningkatkan dorongan internal pegawai dalam melaksanakan tugas. Fenomena empiris di Dinas Perindag Provinsi Sulawesi Tenggara menunjukkan bahwa pegawai yang bekerja dalam suasana kerja yang tertib, komunikatif, dan suportif cenderung memiliki semangat kerja lebih tinggi. Pada unit kerja yang menerapkan komunikasi terbuka antara kepala bidang dan staf, terlihat adanya peningkatan partisipasi dalam penyusunan program serta kesiapan dalam menyelesaikan tugas tambahan. Namun demikian, terdapat pula fenomena bahwa motivasi kerja dapat menurun ketika terjadi beban administrasi yang tinggi tanpa diimbangi penghargaan yang memadai. Beberapa pegawai menyampaikan bahwa rutinitas pekerjaan yang monoton tanpa variasi tugas dapat menimbulkan kejenuhan. Secara teoritis, hasil ini selaras dengan teori Herzberg (1959) tentang Two Factor Theory. Herzberg membedakan antara faktor motivator (achievement, recognition, responsibility) dan hygiene factor (kondisi kerja, kebijakan organisasi). Budaya organisasi yang positif dapat menjadi faktor motivator apabila memberikan pengakuan dan rasa tanggung jawab yang jelas. Selain itu, teori Self-Determination dari Deci dan Ryan (2000) menyatakan bahwa motivasi intrinsik tumbuh ketika individu merasakan otonomi, kompetensi, dan keterhubungan (relatedness). Budaya organisasi yang mendukung kolaborasi dan pemberdayaan akan meningkatkan ketiga aspek tersebut. Penelitian ini juga konsisten dengan penelitian Nurdin (2021) yang menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja ASN. Penelitian oleh Sutrisno (2019) juga menunjukkan bahwa nilai-nilai organisasi yang jelas meningkatkan komitmen dan semangat kerja pegawai.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Nilai ini menunjukkan bahwa pelatihan merupakan variabel yang secara statistik mampu meningkatkan capaian kinerja pegawai di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sulawesi Tenggara. Meskipun kontribusinya tidak sebesar budaya organisasi, pelatihan tetap menjadi determinan penting dalam peningkatan kualitas output kerja. Secara empiris di Dinas Perindag Provinsi Sulawesi Tenggara, pelaksanaan pelatihan dan bimbingan teknis (bimtek) cukup rutin dilakukan, baik yang bersumber dari anggaran daerah maupun program kementerian. Beberapa jenis pelatihan yang dominan antara lain pelatihan pengelolaan data industri dan perdagangan, pelatihan penyusunan laporan SIPD, pelatihan pengawasan barang beredar dan jasa, serta pelatihan pendampingan UMKM dan sertifikasi halal. Pegawai yang mengikuti pelatihan tersebut menunjukkan peningkatan pemahaman terhadap regulasi terbaru, percepatan dalam penyelesaian laporan, serta kemampuan teknis yang lebih baik dalam melayani pelaku usaha. Namun demikian, fenomena lapangan juga menunjukkan beberapa tantangan. Pertama, belum seluruh pelatihan berbasis analisis kebutuhan jabatan (Training Need Analysis). Kedua, distribusi peserta pelatihan belum sepenuhnya merata antarbidang. Ketiga, evaluasi pasca pelatihan belum dilakukan secara komprehensif untuk mengukur dampak langsung terhadap kinerja. Dalam beberapa kasus, pelatihan bersifat formalitas administratif tanpa tindak lanjut implementasi di unit kerja. Secara teoritis, hasil ini sangat relevan dengan teori Human Capital yang dikemukakan oleh Becker (1964), yang

menyatakan bahwa investasi dalam pendidikan dan pelatihan akan meningkatkan produktivitas individu dan organisasi. Teori ini menempatkan pelatihan sebagai bentuk investasi yang menghasilkan peningkatan kompetensi dan output kerja. Noe (2010) dalam teori manajemen sumber daya manusia juga menegaskan bahwa pelatihan yang efektif meningkatkan knowledge, skill, ability, dan attitude (KSAA) yang berdampak langsung terhadap performance.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Meskipun koefisien jalur menunjukkan kecenderungan arah negatif, secara statistik hubungan tersebut signifikan. Temuan ini menunjukkan bahwa pelatihan kerja memiliki implikasi psikologis terhadap motivasi pegawai, namun hubungan tersebut bersifat kompleks dan tidak selalu linear. Secara empiris di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sulawesi Tenggara, pelatihan kerja merupakan salah satu program rutin dalam rangka peningkatan kapasitas aparatur. Pelatihan yang dilaksanakan mencakup bimbingan teknis pengelolaan data perdagangan, pengawasan barang beredar, sistem informasi industri, penyusunan laporan berbasis aplikasi SIPD, serta pendampingan UMKM. Dalam praktiknya, pegawai yang mengikuti pelatihan sering kali menunjukkan peningkatan rasa percaya diri, pemahaman regulasi, dan kesiapan menghadapi tuntutan pekerjaan yang semakin kompleks. Namun, fenomena lapangan menunjukkan bahwa efek pelatihan terhadap motivasi tidak selalu seragam. Beberapa pegawai merasa bahwa kesempatan mengikuti pelatihan belum sepenuhnya merata dan transparan. Terdapat persepsi bahwa peserta pelatihan cenderung berulang pada individu yang sama. Kondisi ini dapat menimbulkan kecemburuan organisasi (organizational jealousy) dan menurunkan motivasi pegawai lain yang merasa kurang memperoleh kesempatan pengembangan diri. Selain itu, terdapat fenomena bahwa setelah mengikuti pelatihan, tidak selalu terdapat tindak lanjut berupa promosi jabatan, peningkatan tanggung jawab, atau penghargaan formal. Hal ini menyebabkan sebagian pegawai memandang pelatihan hanya sebagai kewajiban administratif, bukan sebagai instrumen pengembangan karier. Dalam konteks ini, pelatihan meningkatkan kompetensi teknis tetapi tidak sepenuhnya meningkatkan motivasi intrinsik. Secara teoritis, temuan ini dapat dijelaskan melalui Teori Expectancy yang dikemukakan oleh Vroom (1964). Teori ini menyatakan bahwa motivasi seseorang dipengaruhi oleh ekspektasi bahwa usaha yang dilakukan akan menghasilkan kinerja tertentu (expectancy), serta keyakinan bahwa kinerja tersebut akan menghasilkan imbalan tertentu (instrumentality). Jika pegawai tidak melihat hubungan yang jelas antara pelatihan dan penghargaan atau peningkatan karier, maka motivasi tidak meningkat secara optimal.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Nilai koefisien ini tergolong kuat dalam model struktural PLS, yang menunjukkan bahwa motivasi merupakan variabel determinan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Secara statistik, signifikansi di bawah 0,05 mempertegas bahwa hubungan tersebut bukan kebetulan, melainkan benar-benar memiliki kekuatan prediktif terhadap kinerja pegawai. Secara konseptual, kinerja pegawai dalam organisasi publik tidak hanya diukur dari kuantitas pekerjaan, tetapi juga kualitas pelayanan, ketepatan waktu, kepatuhan terhadap prosedur, serta kemampuan bekerja sama. Di lingkungan Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sulawesi Tenggara, indikator kinerja terlihat dari ketepatan pelaporan harga komoditas strategis, efektivitas pengawasan distribusi barang kebutuhan pokok, penyusunan program pembinaan UMKM industri kecil, serta realisasi target program tahunan. Fenomena empiris lapangan menunjukkan adanya perbedaan tingkat produktivitas antarpegawai yang sangat dipengaruhi oleh tingkat motivasi kerja. Pegawai yang merasa pekerjaannya bermakna dan mendapatkan apresiasi dari pimpinan cenderung menunjukkan inisiatif lebih tinggi, seperti melakukan koordinasi lintas bidang tanpa menunggu instruksi atau menyelesaikan laporan sebelum batas waktu. Sebaliknya, pegawai yang kurang mendapatkan dorongan psikologis atau penghargaan cenderung bekerja sekadar memenuhi kewajiban administratif. Temuan ini sangat sejalan dengan teori kebutuhan dari Abraham Maslow (1943) yang menjelaskan bahwa individu terdorong untuk bekerja guna memenuhi kebutuhan berjenjang, mulai dari kebutuhan dasar hingga aktualisasi diri. Dalam konteks

birokrasi modern, aktualisasi diri dan kebutuhan penghargaan menjadi pendorong utama peningkatan kinerja. Selain itu, teori dua faktor dari Frederick Herzberg (1959) membedakan antara hygiene factors dan motivator factors. Faktor motivator seperti pengakuan, tanggung jawab, dan pencapaian terbukti meningkatkan kinerja secara langsung. Dalam konteks dinas, pemberian tanggung jawab pengelolaan proyek industri kecil kepada pegawai tertentu mampu meningkatkan rasa percaya diri dan produktivitas mereka. Teori ekspektansi dari Victor Vroom (1964) juga memperkuat hasil ini. Pegawai akan terdorong bekerja maksimal jika mereka percaya bahwa usaha yang dilakukan akan menghasilkan kinerja baik dan kinerja tersebut akan dihargai. Jika sistem penghargaan tidak jelas, maka motivasi akan melemah. Penelitian ini juga mendukung hasil penelitian Robbins dan Judge (2017) yang menyatakan bahwa motivasi memiliki korelasi positif dengan kinerja individu. Penelitian Mangkunegara (2017) di sektor publik Indonesia juga menunjukkan pengaruh signifikan motivasi terhadap produktivitas pegawai pemerintah.

Hasil pengujian variabel mediasi menunjukkan bahwa motivasi kerja secara signifikan memediasi pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai. Nilai koefisien positif tersebut menunjukkan bahwa pelatihan kerja memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui peningkatan motivasi kerja. Secara statistik, nilai p-value di bawah 0,05 menegaskan bahwa peran mediasi tersebut signifikan, sehingga hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dapat diterima. Secara substantif, hasil ini mengandung makna bahwa pelatihan kerja tidak secara otomatis meningkatkan kinerja pegawai apabila tidak diiringi dengan peningkatan motivasi kerja. Dengan kata lain, pelatihan yang hanya berorientasi pada transfer pengetahuan teknis tanpa membangun dorongan internal pegawai akan menghasilkan dampak yang terbatas terhadap peningkatan kinerja. Dalam konteks birokrasi publik, khususnya pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sulawesi Tenggara, pelatihan harus mampu menumbuhkan semangat, rasa percaya diri, serta keyakinan pegawai bahwa kompetensi yang diperoleh akan memberikan manfaat nyata bagi karier dan kontribusi organisasi. Fenomena empiris di lapangan menunjukkan bahwa pelatihan yang diikuti oleh pegawai dinas mencakup pelatihan sistem pelaporan harga komoditas berbasis digital, pelatihan pengawasan distribusi barang kebutuhan pokok, pelatihan penyusunan dokumen perencanaan industri, serta pelatihan pengembangan UMKM. Namun demikian, dampak pelatihan terhadap peningkatan kinerja tidak selalu seragam. Pegawai yang mengikuti pelatihan dengan antusias, aktif bertanya, serta berinisiatif mengimplementasikan materi pelatihan di tempat kerja menunjukkan peningkatan produktivitas dan kualitas kerja yang signifikan. Mereka mampu menyusun laporan lebih cepat, melakukan analisis data perdagangan lebih akurat, serta meningkatkan koordinasi lintas bidang. Sebaliknya, terdapat pula pegawai yang mengikuti pelatihan sekadar memenuhi kewajiban administratif tanpa komitmen untuk mengaplikasikan hasil pelatihan. Dalam kasus seperti ini, meskipun pelatihan telah dilaksanakan dengan baik, peningkatan kinerja tidak terlihat secara signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja berperan sebagai mekanisme psikologis yang menjembatani pelatihan dan kinerja. Temuan ini sejalan dengan teori pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia yang dikemukakan oleh Raymond A. Noe (2017) yang menyatakan bahwa efektivitas pelatihan sangat dipengaruhi oleh *motivation to learn*. Tanpa motivasi belajar yang kuat, transfer pelatihan (transfer of training) ke dalam praktik kerja menjadi rendah. Noe menegaskan bahwa motivasi untuk belajar menentukan sejauh mana peserta pelatihan menyerap materi, mempraktikkannya, dan mempertahankan kompetensi tersebut dalam jangka panjang.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan secara komprehensif pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan utama yang mencerminkan hubungan antarvariabel yang diteliti serta kondisi empiris yang terjadi di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sulawesi Tenggara sebagai berikut: Penelitian ini menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh kuat dan positif terhadap kinerja pegawai. Temuan ini sejalan dengan karakteristik budaya organisasi yang secara

deskriptif berada pada kategori baik, terutama pada dimensi orientasi hasil, kerja sama tim, ketelitian, dan stabilitas kerja. Nilai-nilai tersebut membentuk pola perilaku kerja yang disiplin, patuh terhadap aturan, serta konsisten dalam pelaksanaan tugas. Dalam konteks organisasi pemerintahan yang bercirikan birokratis, budaya organisasi berfungsi sebagai pedoman normatif yang secara langsung mengarahkan cara pegawai bekerja dan mengambil keputusan. Internalitas nilai budaya yang relatif kuat menyebabkan pegawai mampu mencapai standar kinerja yang ditetapkan meskipun ruang inisiatif individual relatif terbatas. Budaya organisasi juga terbukti berpengaruh positif terhadap motivasi kerja pegawai. Hal ini diperkuat oleh karakteristik motivasi kerja yang menunjukkan kategori baik pada seluruh dimensi, terutama pada kebutuhan sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri. Budaya organisasi yang menekankan kebersamaan, kerja tim, dan stabilitas kerja menciptakan lingkungan yang aman dan kondusif bagi pegawai. Kondisi tersebut mendorong munculnya rasa memiliki, komitmen, serta kemauan pegawai untuk tetap berkontribusi secara optimal, meskipun insentif finansial bukan menjadi faktor dominan dalam organisasi sektor publik. Penelitian ini menyimpulkan bahwa pelatihan kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara deskriptif pelatihan kerja berada pada kategori baik, terutama pada dimensi kebutuhan pelatihan, materi dan metode, serta instruktur, namun dimensi evaluasi pelatihan masih berada pada kategori cukup baik. Kondisi ini menunjukkan bahwa pelatihan sepenuhnya terintegrasi dengan kebutuhan nyata pekerjaan dan sistem kinerja. Akibatnya, kompetensi yang diperoleh dari pelatihan dapat diaplikasikan secara optimal dalam pelaksanaan tugas sehari-hari, sehingga dampaknya terhadap peningkatan kinerja menjadi signifikan. Pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai. Temuan ini dapat dijelaskan melalui karakteristik evaluasi pelatihan yang relative baik. Pelatihan yang baik, diiringi dengan pengembangan karier, serta kesempatan penerapan hasil pelatihan menimbulkan persepsi bahwa pelatihan bersifat penting. Kondisi tersebut berpotensi menimbulkan semangat kerja dan professional pegawai, sehingga pelatihan dipersepsikan sebagai sarana pengembangan diri. Penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif secara langsung terhadap kinerja pegawai. Secara deskriptif motivasi kerja berada pada kategori baik, khususnya pada aspek kebutuhan dasar hingga aktualisasi diri, motivasi tersebut tidak sepenuhnya dapat diterjemahkan menjadi kinerja yang lebih tinggi. Sehingga, organisasi yang sangat dipengaruhi oleh aturan formal, prosedur baku, dan sistem birokrasi yang ketat, sehingga kinerja pegawai lebih ditentukan oleh kepatuhan terhadap sistem dan budaya organisasi dibandingkan dorongan motivasi individual. Motivasi kerja berpengaruh positif sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara budaya organisasi dan kinerja pegawai. Budaya organisasi yang relatif kuat dan stabil secara langsung membentuk perilaku kerja pegawai harus melalui peningkatan motivasi kerja terlebih dahulu. Dengan kata lain, karakteristik budaya organisasi yang baik jika melalui motivasi kerja berfungsi sebagai mekanisme pengendalian perilaku yang efektif, sehingga kinerja pegawai lebih banyak dipengaruhi oleh norma, nilai, dan tuntutan organisasi yang telah melembaga. Motivasi kerja juga berpengaruh positif sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara pelatihan kerja dan kinerja pegawai. Pelatihan kerja mampu memunculkan motivasi dalam batas tertentu, motivasi tersebut cukup kuat untuk mendorong perubahan kinerja yang nyata. Hal ini disebabkan oleh kuatnya keterkaitan antara pelatihan, penugasan kerja, kewenangan, dan sistem penilaian kinerja. Temuan ini menegaskan bahwa keberhasilan pelatihan kerja sangat bergantung pada dukungan motivasi kerja dan tidak dapat berdiri sendiri.

DAFTAR PUSTAKA

Abdurrahman, Arief Subyantoro, & Ambar Puji Harjanto. (2025). Pengaruh Budaya Organisasional Dan Beban Kerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Fungsional. Mutiara: Jurnal Ilmiah Multidisiplin Indonesia, 3(1), 16–30. Https://Doi.Org/10.61404/Jimi.V3i1.350

Agustine, T. D., & Nawangsari, L. C. (2020). The Effect Of Compensation And Work Loads Towards Intension Of Turnover With Work Satisfaction As A Variable Mediation In

Clinic Employees Of PT Nayaka Era Husada Branch Of Bekasi. International Journal Of Innovative Science And Research Technology, 5(7), 1304–1312. Https://Doi.Org/10.38124/Ijisrt20jul714

Anwar, F., Irawan, A., & Riyanto, S. (2024). Pengaruh Pemberian Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Koperasi Berkah Mandiri Sejahtera Di Tanjung Sari BOGOR. Jurnal Ekonomi, Akuntansi, Manajemen ISSN 2615-3009 Vol 7. No 4. SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management And Business, 7(4), 922–934.

Armstrong, M. (2021). Armstrong's Handbook Of Human Resource Management. Proceedings Of The National Academy Of Sciences, 3(1), 1–15. Http://Dx.Doi.Org/10.1016/J.Bpj.2015.06.056%0Ahttps://Academic.Oup.Com/Bioinformatics/Article-Abstract/34/13/2201/4852827%0Ainternal-Pdf://Semisupervised-3254828305/Semisupervised.Ppt%0Ahttp://Dx.Doi.Org/10.1016/J.Str.2013.02.005%0Ahttp://Dx.Doi.Org/10.10

Ayu, C. P., & Safaria, S. (2024). The Mediating Role Of Job Satisfaction On Training And Compensation On Employee Performance PT. Micro Madani Institute. Formosa Journal Of Sustainable Research, 3(4), 707–720. Https://Doi.Org/10.55927/Fjsr.V3i4.8873

Baker, J., Parasuraman, A., Grewal, D., & Voss, G. B. (2002). The Influence Of Multiple Store Environment Cues On Perceived Merchandise Value And Patronage Intentions. Journal Of Marketing, 66(2), 120–141. Https://Doi.Org/10.1509/Jmkg.66.2.120.18470

Brown, H. D., & Lee, H. (2025). Principles Of Language Learning And Teaching. Principles Of Language Learning And Teaching. Https://Doi.Org/10.4324/9781003494294

Cik, A., & Asdar, M. (2021). Impact Of Training And Learning Organization On Employee Competence And Its Implication On Job Satisfaction And Employee Performance Of Bank In Indonesia. 58, 140–156.

Dhea Karina Fitri, Dan S. P. H. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Amerta Kabupaten Blora Pendahuluan Perumusan Masalah. Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis, 5(4), 382–392.

Dwi Narayana, Anak Agungdwi Widyani, T. C. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Pertanahan Kabupaten Gianyar. Values, 5(2), 453–464.

Edwin B. Flippo. (1994). Manajemen Personalia, Jilid 1, Penerbit Erlangga, Jakarta.

Elviana, R., Rezeki, F., & Kustiwan, S. (2024). Job Satisfaction Mediates Organizational Culture And Work Discipline On Employee Performance In The Frontliner Section At PT Bank Central Asia Tbk Kcu Cikarang. Dinasti International Journal Of Education Management And Social Science, 5(5), 1527–1535. Https://Doi.Org/10.38035/Dijemss.V5i5.2910

Emon, V. Y., Sarwoko, E., & Suryaningtyas, D. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja (Di Kantor Dinas Lingkungan Hidup Kota Malang). Jurnal Riset Mahasiswa Manajemen, 12(1), 52–57. Https://Doi.Org/10.21067/Jrmm.V12i1.10669

Fadel, M. (N.D.). Reinventing Government (Pengalaman Dari Daerah). Elex Media Komputindo. Jakarta.

Flippo, E. B. (1980). Manajemen Personalia Edisi 6 Jilid I.

Genoveva, V. (2021). Pengaruh Motivasi, Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak Dan Keluarga Berencana Kabupaten Mappi). Jurnal Ilmu Hukum, Humaniora Dan Politik, 1(4), 396–410. Https://Doi.Org/10.38035/Jihhp.V1i4.719

Gibson, James L., John M. Ivancevich, James H. Donnellyjr, R. K. (N.D.). Organizations Behavior, Structure, Processes. Mcgraw-Hill/Irwin Companies Inc. New York.

Harndoko, B. (2014). Determinan Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. X Medan. Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis, 14(1), 77–85.

Hasibuan, R. (2017). The Effects Of Health And Safety, Team Work, Training And Teamwork

On Health Workers' Performance At Budi Glory Batam Hospital. Dimensi, 6(2), 323–340.

Husna Arifina, S., Setiawati, T., & Palupi, M. (2024). The Influence Of Organizational Culture And Compensation On Employee Performance Through Job Satisfaction As Intervening Variables At Company X In Yogyakarta. JHSS (Journal Of Humanities And Social Studies), 08(01), 231–236.

Katagame, R., Indarto, I., & Kuswardani, K. (2024). Analisis Pengaruh Motivasi, Komitmen, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi. Syntax Literate ; Jurnal Ilmiah Indonesia, 9(5), 3251–3267. Https://Doi.Org/10.36418/Syntax-Literate.V9i5.15847

Keban, Y. T. (2014). Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik : Konsep, Teori, Dan Isu. Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik : Konsep, Teori, Dan Isu, 4.

Kotter, J.P. And Heskett, J. L. (N.D.). Corporate Culture And Performance. Free Press, New York.

Kreitner, R. Dan A. K. (2014). Perilaku Organisasi. Edisi 9. Buku 1. Jakarta: Salemba Empat.

Kuruppu, C., & Karunarathna, N. (2021). The Impact Of Training On Employee Performance In A Selected Apparel Sector Organization In Sri Lanka Theimpactoftrainingonemployeeperformanceinaselectedapparelsectororganizationinsrilanka. 21(December). Https://Doi.Org/10.34257/GJMBRAVOL21IS2PG13

Linda, S. A., Laksmi, A. A. R. S., & Larantika, A. A. A. D. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Di Kantor Kecamatan Kota Waingapu Kabupaten Sumba Timur – NTT. Public Inspiration: Jurnal Administrasi Publik, 8(1), 1–12. Https://Doi.Org/10.22225/Pi.8.1.2023.1-12

Maha Putra, D., & Nasution. (2024). The Role Of Organizational Culture On Employee Performance Through Job Satisfaction And Work Motivation. Journal Of Entrepreneurship And Business, 5(1), 55–68. Https://Doi.Org/10.24123/Jeb.V5i1.6099

Mangkunegara, A. P., & Prabu, A. (2012). Evaluasi Kinerja SDM, PT. Refika Aditama, Bandung. Bangun, Wilson.

Martoyo, S. (N.D.). Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 5, Cetakan Pertama, BPFE Yogyakarta.

Mathis, R. L. . & J. J. H. (2011). Human Resource Management (13th Edition). Cengage Learning.

Ningsih, K. M. P., & Heryanda, K. K. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Banjar Kabupaten Buleleng. Prospek: Jurnal Manajemen Dan Bisnis., 6(2), 275–287.

Perrow, C. (N.D.). Organizational Analysis: A Sociological View. Belmont, CA: Wadsworth.

Price, J. L. (N.D.). Reflections On The Determinants Of Voluntary Turnover, International Journal Of Manpower, Vol. 14 No. 6, Pp. 218-228. Vol.22 No7, Pp. 600-624.

Putri, R. S. C., Yuniarsih, T., & Hadijah, H. S. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Dimediasi Kepuasan Kerja Karyawan Pt Tirta Rangga. Jurnal Investasi, 10(4), 178–188. Https://Doi.Org/10.31943/Investasi.V10i4.328

Raintung, R. D., Warouw, Y. V., Mandagi, D. W., & Wulyatiningsih, T. (2024). Job Satisfaction As Mediator Between Organizational Culture And Employee Performance In Government-Owned Bank. Indonesian Journal Of Islamic Economics And Finance, 4(1), 1–16. Https://Doi.Org/10.37680/Ijief.V4i1.5213

Ratu Humayroh Aldora, Ramdani Bayu Putra, Dodi Suryadi, & Hasmaynelis Fitri. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Sumatera Barat. Manajemen Kreatif Jurnal, 2(3), 293–307. Https://Doi.Org/10.55606/Makreju.V2i3.3252

Restiani Widjaja, Y., & Ginanjar, A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Jurnal Sains Manajemen, 4(1), 47–56.

Https://Doi.Org/10.51977/Jsm.V4i1.692
Rivai, Veithzal And Sagala, E. J. (N.D.). Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan. Jakarta: PT Raja Grafindo.
Robbins, P. S. (N.D.). Prinsip-Prinsipperilaku Organisasi. Edisi Kelima, Jakarta: Penerbit Erlangga.
Robbins, S. P. & M. C. (N.D.). Manajemen. Edisi Ke-7. Jilid 2. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta : PT Indeks.
Rodrigo, J. A. H. N., Kuruppu, C. L., & Pathirana, G. Y. (2022). The Impact Of Job Satisfaction On Employee Performance: A Case At ABC Manufacturing Company. Asian Journal Of Economics, Business And Accounting, 22(2), 1–9. Https://Doi.Org/10.9734/Ajeba/2022/V22i230541
Sahrir Abror, A. H. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Turnover Intention Perawat Di …. Jurnal Manajemen Dan Bisnis, 01(03), 98–112. Http://Repository.Unpas.Ac.Id/Id/Eprint/58922%0Ahttp://Repository.Unpas.Ac.Id/58922/3/BAB II%2C Rev 2020.Doc
Schein, E. (N.D.). The Missing Concept In Organization Studies. Administrative Science Quarterly. 41: 229-240.
Schein, E. H. (N.D.). Organizational Culture And Leadership. 3rd Edition, Jossey-Bass, San Francisco.
Sedarmayanti. (2017). (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil (Cet. 5). Bandung: Refika Aditama.
Sempane, M., Rieger, H.S. And Roodt, G. (N.D.). Job Satisfaction In Relation To Organizational Culture, SA Journal Of Industrial Psychology, Vol. 28(2), Pp. 23-30.
Simamora, H. (N.D.). Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan Pertama. STIE YKPN. Yogyakarta.
Simj, J., Dewi, A. F., & Sari, P. (2024). SMART INTERNATIONAL MANAG EMENT The Influence Of Compensation , Job Satisfaction , And Job Performance On Employee Performance At The Polonia Medan Pratama Tax Office. 1(2), 1–11.
Sitorus, J., Hoesin, W., & Razak, I. (2020). The Influence Of Organizational Culture And Motivation On Employee Performance Through Work Satisfaction As A Variable Of Mediation In The Directorate Of Post And Information Technology Resources And Equipment Management. International Journal Of Applied Research, 6(3), 222–229. Https://Api.Semanticscholar.Org/Corpusid:218515075
Suarni, N., Nugraha, S. D., & Jatiningrum, C. (2024). The Role Of Job Satisfaction In Mediating Work Motivation, Compensation And Organizational Culture On Employee Performance. Economic And Accounting Journal, 7(2), 90–102.
Susanto. (N.D.). Pengaruh Penggunaan Agregat Halus Pasir Pantai Kukup DIY Terhadap Karakteristik Hotrolled Sheet(HRS), Tugas Akhir, Fakultas Teknik, UMY.
Sutrisno, E. (2010). Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta: Kencana Prenada Media Group. 2010. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik. Jakarta ….
Trisnayanthi, N. N., Sugita, I. M., Darmawan, A. A. R., Amertha, I. M. S., & Udayana Putra, I. B. (2024). The Influence Of Organizational Culture And Work Motivation On Employee Performance With Job Satisfaction As Mediation Variables (Case Study PT. BPR Eka Ayu Artha Bhuwana). International Journal Of Current Science Research And Review, 07(03), 1528–1539. Https://Doi.Org/10.47191/Ijcsrr/V7-I3-14
Viswesvaran, C., & Ones, D. S. (2000). Perspectives On Models Of Job Performance. International Journal Of Selection And Assessment. 216–226.
Wahyudi, F. (N.D.). Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Auditorat Utama Keuangan Negara III Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia. Public Administration Journal (PAJ), Universitas Prof. .
WIBOWO. (2013). Manajemen Kinerja. Perilaku Dalam Organisasi, Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada, 2013. 81.

Wirawan. (N.D.). Budaya Dan Iklim Organisasi, Cetakan Kedua. Salemba Empat. Jakarta.

Yulia Elvi, P., & Deden, K. (2023). Machine Translated By Google Dampak Budaya Organisasi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan PT . Kokoh Semesta : Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi ASEAN 2016 (AEC = Masyarakat Ekonomi ASEAN) Telah Mendorong Para Pelaku Usaha Jasa Machine Transla. 4(4), 749–759.