

Volume 1 Nomer 4, Oktober 2023

PENGARUH INOVASI PRODUK KUALITAS LAYANAN TERHADAP LOYALITAS NASABAH BNI CABANG UGM YOGYAKARTA DENGAN KEPUASAN NASABAH SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

**Cindy Kartika Sari, Uswatun Chasanah**

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KHARISMATIK, MOTIVASI, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERASI PADA KANTOR PELAYANAN PAJAK PRATAMA WONOSARI

**Fajar Purwastuti, Nur Widiastuti**

UPAYA PENINGKATAN KINERJA PENYIDIK DI SATUAN RESKRIM DI POLRES MAGELANG

**Alifian Chandra, Muhammad Mathori**

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI, DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI KANTOR PELAYANAN PAJAK PRATAMA YOGYAKARTA DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

**Desi Nugroho, Suci Utami Wikaningtyas**

PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI PADA SEKRETARIAT DEWAN PERWAKILAN RAKYAT DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA

**Maryanto Maryanto, Muda Setia Hamid**

UPAYA MENINGKATKAN PROPORSI JUMLAH PEMBACA PADA BERITA WEBSITE DI KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN HUKUM DAN HAM DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA

**Radiani Pratiwi, Jazuli Akhmad**

OPTIMALISASI PENGADAAN BARANG/JASA SECARA ELEKTRONIK (E-PROCUREMENT) DI PEMERINTAH KABUPATEN TEMANGGUNG

**Syarif Hidayatullah, Priyastivi Priyastivi**

UPAYA PENINGKATAN KOMPETENSI PRAMUSAJI PADA BAGIAN UMUM PEMERINTAH KOTA MAGELANG

**Miftakul Huda, Meidi Syaflan**

EVALUASI KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA DI DINAS PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DAN DESA KABUPATEN MAGELANG

**Retno Arlina Sriwanti, Syeh Assery**

EVALUASI KINERJA PEGAWAI DI BANK JATENG KANTOR CABANG PURWOREJO

**Wahyu Aji Prasetyo, Dwi Novitasari**

EVALUASI KINERJA PEGAWAI EKS BALAI PENGEMBANGAN PAUD DAN DIKMAS DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA (Pasca Penataan Lembaga Menjadi Balai Besar Guru Penggerak Daerah Istimewa Yogyakarta)

**Joko Santoso, Muhammad Awal Satrio Nugroho, Wahyu Purwanto**

## Vol. 1 No. 4 (2023): Jurnal Riset Manajemen Akuntansi Indonesia



DOI: <https://doi.org/10.32477/jrima.v1i4>

PUBLISHED: 2023-11-05

### ARTICLES

#### PENGARUH INOVASI PRODUK KUALITAS LAYANAN TERHADAP LOYALITAS NASABAH BNI CABANG UGM YOGYAKARTA DENGAN KEPUASAN NASABAH SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

Cindy Kartika Sari, Uswatun Chasanah

677 – 697



#### PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KHARISMATIK, MOTIVASI, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERASI PADA KANTOR PELAYANAN PAJAK PRATAMA WONOSARI

Fajar Purwastuti, Nur Widiastuti

698 – 720



#### UPAYA PENINGKATAN KINERJA PENYIDIK DI SATUAN RESKRIM DI POLRES MAGELANG

Alifian Chandra, Muhammad Mathori

721 – 740



#### PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI, DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI KANTOR PELAYANAN PAJAK PRATAMA YOGYAKARTA DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Desi Nugroho, Suci Utami Wikaningtyas

741 – 766



#### PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI PADA SEKRETARIAT DEWAN PERWAKILAN RAKYAT DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA

Maryanto Maryanto, Muda Setia Hamid, Agung Slamet Prasetyo

767 – 779



#### UPAYA MENINGKATKAN PROPORSI JUMLAH PEMBACA PADA BERITA WEBSITE DI KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN HUKUM DAN HAM DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA

Radiani Pratiwi, Jazuli Akhmad

780 – 801



#### OPTIMALISASI PENGADAAN BARANG/JASA SECARA ELEKTRONIK (E-PROCUREMENT) DI PEMERINTAH KABUPATEN TEMANGGUNG

Syarif Hidayatullah, Priyastwi Priyastwi

802 – 828



#### UPAYA PENINGKATAN KOMPETENSI PRAMUSAJI PADA BAGIAN UMUM PEMERINTAH KOTA MAGELANG

Miftakul Huda, Meidi Syaflan

829 – 844



#### EVALUASI KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA DI DINAS PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DAN DESA KABUPATEN MAGELANG

Retno Arlina Sriwanti, Syeh Assery

845 – 867



#### EVALUASI KINERJA PEGAWAI DI BANK JATENG KANTOR CABANG PURWOREJO

Wahyu Aji Prasetyo, Dwi Novitasari

868 – 884



#### EVALUASI KINERJA PEGAWAI EKS BALAI PENGEMBANGAN PAUD DAN DIKMAS DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA

Pasca Penataan Lembaga Menjadi Balai Besar Guru Penggerak Daerah Istimewa Yogyakarta

Joko Santoso, Muhammad Awal Satrio Nugroho, Wahyu Purwanto

885-900



### Make a Submission

### INFORMATION

For Readers

For Authors

For Librarians

### EDITORIAL POLICIES

Publication Ethic

Editorial Team

Reviewer

Focus and Scope

Author Guidelines

Peer Review Process

Publication Frequency

Publication fee

Plagiarism Checker

Copyright Notice

Open Access Policy

Ethical Statement

Publisher

### ARTICLE TEMPLATE



### ISSN

eISSN 2986-4674

ISSN 2986-4674



### TOOLS

zotero



### INDEXING LIST



### Support By



### VISITORS



## **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI, DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI KANTOR PELAYANAN PAJAK PRATAMA YOGYAKARTA DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

Desi Nugroho<sup>1</sup>, Suci Utami Wikaningtyas<sup>2</sup>  
<sup>1</sup>STIE Widya Wiwaha

### **Abstract**

*This study entitled "The Influence of Leadership Style, Organizational Culture, and Motivation on the Performance of Yogyakarta Primary Service Office Employees with Job Satisfaction as an Intervening Variable". The purpose of this study was to examine and analyze the influence of Leadership Style, Organizational Culture, and Motivation partially or simultaneously on the Performance of Yogyakarta Primary Service Office Employees with Job Satisfaction as an Intervening Variable. The population in this study are employees of the Yogyakarta Primary Tax Service Office in 2023, of which there are 105 employees. This study used a saturated sample so that all populations were sampled. The data used in this study are primary data obtained directly from research subjects by distributing questionnaires to 105 respondents. This research was conducted using the Structural Equation Model (SEM) through the Partial Least Square (PLS) approach with the help of the SmartPLS ver. 3.2.9 for Windows. The results of this study indicate that leadership style has no effect on employee performance but has a positive and significant effect on job satisfaction. Organizational Culture Has No Influence on Employee Performance but Has a Positive and Significant Influence on Job Satisfaction. Motivation has a positive and significant impact on both employee performance and job satisfaction. Job Satisfaction Has a Positive and Significant Influence on Employee Performance. Job Satisfaction as an Intervening variable is able to mediate the Influence of Leadership Style, Organizational Culture, and Motivation on Employee Performance. Keywords: Leadership Style, Organizational Culture, Motivation, Employee Performance, Job Satisfaction.*

### **PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia mempunyai peranan yang sangat penting dalam kelangsungan hidup dan kegiatan operasional suatu organisasi. Sumber daya manusia perlu dikelola secara profesional untuk menciptakan keseimbangan antara kebutuhan karyawan, tuntutan dan kemampuan organisasi perusahaan, serta pentingnya sumber daya manusia yang berkualitas bagi kemajuan perusahaan (Mappamiring et al., 2020). Keseimbangan ini merupakan kunci utama perusahaan untuk berkembang secara produktif dan mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu, karyawan diharapkan dapat bekerja secara produktif dan profesional. Manajemen Sumber Daya Manusia

merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai kinerja yang baik dalam hal perencanaan, melaksanakan kegiatan operasional dan mengendalikan jalannya organisasi. Perusahaan harus mampu menyamakan persepsi atau cara pandang karyawan dan pimpinan untuk mencapai tujuan perusahaan seperti melalui penetapan mentalitas kerja yang benar dengan dedikasi dan loyalitas yang tinggi terhadap pekerjaannya, memberikan bimbingan, arahan, motivasi dan koordinasi kerja yang baik dari seorang pemimpin kepada bawahannya. Meningkatkan kinerja karyawan tidaklah mudah karena dibutuhkan kontinuitas antara pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja.

Menurut Moeheriono (2012:95), kinerja atau performance merupakan sebuah penggambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan dalam suatu perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja merupakan hasil yang dapat dicapai oleh seorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Jadi kinerja merupakan hal yang penting bagi perusahaan atau organisasi serta dari pihak pegawai itu sendiri.

Untuk mencapai kinerja pegawai yang maksimal, penerapan gaya kepemimpinan yang tepat dari atasan merupakan salah satu faktor yang bisa menggerakkan, mengarahkan, membimbing dan memotivasi pegawai untuk lebih berprestasi lagi. Menurut Sutrisno (2014 : 213) Kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, memengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan. Seorang pemimpin bisa memengaruhi moral, kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Kemampuan dan keterampilan dalam mengarahkan anggota organisasi adalah factor penting dalam efektivitas seorang pemimpin. Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kepemimpinan mempunyai peran yang sangat vital pada organisasi. Kepemimpinan diperlukan untuk meningkatkan daya saing perusahaan secara berkesinambungan. Kepemimpinan yang sesuai bagi bawahan akan sangat mempengaruhi kinerjanya karena karyawan yang melaksanakan pekerjaannya akan merasa lebih aman dan terlindungi.

Selain gaya kepemimpinan, faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan suatu kebiasaan yang berlaku pada suatu organisasi. Setiap organisasi memiliki pola dan kebiasaan yang berbeda. Budaya organisasi adalah seperangkat asumsi dan keyakinan mendasar yang dipegang oleh karyawan organisasi, kemudian dikembangkan dan diturunkan untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal (Limaj & Bernroider, 2019; Miller, 2006). Oleh karena itu, ketidakpuasan karyawan terhadap organisasi atau perusahaan secara keseluruhan akan berdampak pada ketidakpuasan mereka dalam menghadapi pekerjaannya dan tentunya akan mempengaruhi kinerja mereka. Budaya organisasi dikenal luas sebagai fondasi sistem aktivitas manajemen dalam setiap organisasi. Budaya organisasi di pandang sebagai nilai-nilai bersama dan norma-norma perilaku yang meyakini dan di anut oleh semua pegawai. Nilai dan norma perilaku tersebut

menciptakan pendekatan yang digunakan oleh para pegawai dalam melaksanakan pekerjaan dan mengatasi permasalahan yang dihadapi dalam organisasi. Banyak pakar menyebut bahwa budaya organisasi dapat menjadi basis adaptasi dan kunci keberhasilan organisasi sehingga penelitian dilakukan sebagai upaya untuk mengidentifikasi nilai-nilai atau norma-norma perilaku yang dapat memberi kontribusi besar bagi keberhasilan organisasi.

Hal yang perlu dikaitkan dalam kinerja selain gaya kepemimpinan dan budaya organisasi adalah motivasi kerja karena seorang karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan berdampak baik untuk perusahaan. Kinerja yang tinggi dihubungkan dengan motivasi yang tinggi. Sebaliknya, motivasi yang rendah dihubungkan dengan kinerja yang rendah. Siagian (2009) mengemukakan bahwa "motivasi merupakan daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi mencapai tujuan". Kinerja seseorang kadang-kadang tidak berhubungan dengan kompetensi yang dimiliki, karena terdapat faktor diri dan lingkungan kerja yang mempengaruhi kinerja. Motivasi sebagai suatu tujuan atau pendorong, dengan tujuan sebenarnya tersebut yang menjadi daya penggerak utama bagi seseorang dalam berupaya dalam mendapatkan atau mencapai apa yang diinginkannya baik itu secara positif ataupun negative. Pemahaman motivasi, baik yang ada dalam diri karyawan maupun dari lingkungan, akan membantu meningkatkan kinerja. Dalam hal ini seorang manajer perlu mengarahkan motivasi dengan menciptakan iklim organisasi melalui pembentukan budaya organisasi atau corporate culture, sehingga karyawan merasa terdorong untuk bekerja lebih keras untuk mencapai tingkat kinerja yang tinggi. Setiap karyawan dalam bekerja pasti memiliki harapan atau kebutuhan, termasuk kebutuhan untuk mendapatkan penghargaan, baik itu faktor internal seperti harga diri, prestasi, maupun faktor eksternal seperti pengakuan dan perhatian. Keberhasilan dan kinerja seseorang dalam suatu bidang pekerjaan ditentukan oleh tingkat kompetensi dan profesionalisme pada bidang yang ditekuni, namun apabila keberhasilan kinerja tanpa adanya atau kurangnya perhatian dan pengakuan akan berdampak pada menurunnya motivasi, efeknya pada kepuasan kerja menurun.

Kepuasan kerja juga salah satu faktor penting dalam peningkatan kinerja karyawan. Menurut (Dole, 2001 dalam Putri, 2013) kepuasan kerja didefinisikan sebagai reaksi dan perasaan seseorang terhadap tempat ia bekerja. Kepuasan kerja karyawan merupakan hal yang bersifat individual tentang perasaan seseorang terhadap pekerjaannya (Robbins, 2007 dalam Putri, 2013). Sedangkan (Kreitner, 2005 dalam Putri, 2013), mendefinisikan kepuasan kerja merupakan respons emosional dan efektivitas yang berdampak pada aspek pekerjaan. Selain itu (As'ad, 2000 dalam Putri, 2013), menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum yang berupa hasil dari beberapa sikap khusus terhadap karakteristik individual, hubungan kelompok di luar pekerjaannya serta faktor-faktor pekerjaan.

Data kinerja pencapaian target penerimaan pajak Kantor Pelayanan Pajak Pratama Yogyakarta kurun waktu 5 tahun terakhir sebagai berikut :

TAHUN	TARGET	REALISASI	CAPAIAN
2017	2,096,445,975,000	1,776,680,338,536	84.75%
2018	2,195,413,922,000	1,948,415,027,934	88.75%
2019	2,290,468,648,000	1,835,466,482,828	80.13%
2020	1,760,413,522,000	1,791,733,661,108	101.78%
2021	1,944,955,077,000	1,578,676,019,862	81.17%

Data diatas menunjukkan bahwa dalam kurun waktu 5 tahun terakhir hanya pada tahun 2020 saja KPP Pratama Yogyakarta mencapai target. Kinerja capaian target penerimaan pajak diatas juga dapat menunjukkan kinerja pegawai. Berdasarkan latar belakang yang di kemukakan di atas, maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening”. Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka ditengarai kinerja pegawai KPP Pratama Yogyakarta tidak tercapai. Berdasarkan rumusan masalah diatas, pertanyaan penelitian yang diajukan adalah sebagai berikut :

1. Apakah Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Yogyakarta?
2. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Yogyakarta?
3. Apakah Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Yogyakarta?
4. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Yogyakarta?
5. Apakah Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Yogyakarta?
6. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Yogyakarta?
7. Apakah Motivasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Yogyakarta?

Penelitian ini bertujuan untuk mencari jawaban atas permasalahan mengenai Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. Tujuan tersebut diantaranya:

1. Menguji dan menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Yogyakarta.
2. Menguji dan menganalisis pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Yogyakarta.

3. Menguji dan menganalisis pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Yogyakarta.
4. Menguji dan menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Yogyakarta.
5. Menguji dan menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Yogyakarta.
6. Menguji dan menganalisis pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Yogyakarta.
7. Menguji dan menganalisis pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Yogyakarta.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Kinerja Pegawai**

Suwatno dan Priansa (2018: 196) berpendapat bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut standar yang berlaku, dalam jangka waktu tertentu, berkenaan dengan pekerjaan dan perilaku dan tindakan. Dalam artian, kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas ditugaskan kepadanya dan seberapa banyak mereka dapat berkontribusi pada organisasi. Kinerja juga berarti hasil yang dicapai seseorang, baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja individu pekerja antara lain kemampuan, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, penghargaan atau insentif, hubungan mereka dengan organisasi dan banyak faktor lainnya. Organisasi atau perusahaan, kinerjanya lebih tergantung pada kinerja tenaga kerja individu. Wibowo (2016:70) menyatakan bahwa kinerja dapat dilihat sebagai suatu proses atau hasil pekerjaan. Kinerja adalah proses bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Dalam sebuah organisasi ada tiga jenis kinerja, yaitu kinerja operasi, kinerja administratif, dan kinerja strategis.

Berdasarkan definisi-definisi yang diuraikan diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah prestasi yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan suatu pekerjaan dalam suatu organisasi, sehingga tujuan yang diinginkan dapat terlaksana sesuai dengan target.

### **Gaya Kepemimpinan**

Peran kepemimpinan sangat penting dalam manajemen organisasi. Kepemimpinan didefinisikan ke dalam karakteristik individu, cara mempengaruhi orang lain, kebiasaan, interaksi, posisi dalam organisasi dan persepsi tentang pengaruh yang sah. Menurut Woods (2004), kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh kepada pengikutnya melalui proses komunikasi dalam upaya mewujudkan tujuan organisasi. Kepemimpinan adalah proses membimbing, mengarahkan, dan mempengaruhi pikiran, perasaan, perilaku dan tindakan orang lain

untuk digerakkan menuju tujuan tertentu. Kepemimpinan memainkan peran yang sangat penting dan bahkan dapat dikatakan sangat menentukan dalam pencapaian tujuan yang telah ditentukan.

Menurut Bono dan Judge (2004) gaya kepemimpinan adalah cara yang digunakan oleh pemimpin dalam berinteraksi dengan pengikut atau bawahannya. Pendapat lain menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku (perkataan dan tindakan) seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain (Erben & Güneşer, 2008). James et al, (1996) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah berbagai pola tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerja. Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, ketrampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya (Tampubolon, 2007). Berdasarkan definisi gaya kepemimpinan diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mengarahkan, mempengaruhi, mendorong dan mengendalikan orang lain atau bawahan untuk bisa melakukan sesuatu pekerjaan atas kesadarannya dan sukarela dalam mencapai suatu tujuan tertentu.

### **Budaya Organisasi**

Budaya organisasi yang kuat dan baik dapat menjadi faktor utama dalam mencapai keberhasilan suatu organisasi. Budaya organisasi tidak lagi dilihat sebagai warisan dari masa lalu, tetapi juga harus direkayasa dan diposisikan sebagai alat strategis untuk mencapai tujuan perusahaan dan sebagai daya saing yang kuat. Budaya organisasi adalah norma, nilai, filosofi, asumsi, keyakinan, kebiasaan organisasi, dll yang dikembangkan sejak lama oleh para pendiri, pemimpin dan anggota organisasi yang bersifat sosial- disosialisasikan dan diajarkan kepada anggota baru serta diterapkan dalam kegiatan organisasi sehingga dapat mempengaruhi pola pikir, sikap, dan perilaku anggota organisasi dalam menghasilkan produk, melayani konsumen, dan mencapai tujuan organisasi (Schrodt, 2002).

Budaya organisasi adalah istilah yang digunakan untuk menggambarkan pengalaman bersama orang-orang di tempat tertentu dan pengalaman organisasi dari lingkungan sosial mereka. Semua organisasi memiliki budaya, meskipun organisasi tertentu dapat dengan mudah mengidentifikasi dan memiliki lebih banyak pengaruh (yaitu, lebih kuat) pada personel dan pelanggan daripada yang lain. Budaya organisasi dibangun di atas keyakinan yang dipegang teguh tentang bagaimana organisasi harus dijalankan atau dioperasikan. (Arifin, 2017: 24). Berdasarkan pengertian/definisi budaya organisasi menurut beberapa ahli dapat diketahui apa yang dimaksud dengan budaya organisasi adalah sistem nilai organisasi yang dilakukan oleh anggota organisasi, yang kemudian mempengaruhi cara organisasi dan berperilaku dari anggota organisasi.

### **Motivasi**

Motivasi sangat penting bagi karyawan agar pekerjaan yang dibebankan dapat terlaksana sebagaimana mestinya sesuai standar operasional perusahaan. Motivasi adalah suatu usaha untuk membangkitkan suatu dorongan untuk melakukan suatu tugas. Konteks kerja, motivasi adalah salah satu faktor penting dalam mendorong

seorang karyawan untuk bekerja. Motivasi adalah kemauan individu untuk melakukan upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi. Robbins dan Hakim (2015: 150).

Secara umum, kinerja tinggi dikaitkan dengan motivasi yang tinggi. Sebaliknya, motivasi yang rendah adalah berhubungan dengan kinerja yang rendah. Terkadang kinerja seseorang tidak terkait dengan kompetensinya karena ada faktor diri dan lingkungan kerja yang mempengaruhi kinerja. Menurut Suwatno dan Priansa (2018: 171), motivasi kerja adalah kemauan untuk melakukan usaha yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi dikondisikan dengan memenuhi kebutuhan individu tertentu.

Menurut Armstrong (2016:97) motivasi kerja yang tinggi dan sesuai dengan harapan karyawan akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Seorang karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya dapat termotivasi untuk bekerja lebih baik untuk meningkatkan dirinya. Sehingga dengan motivasi kerja yang tinggi akan mencerminkan rasa tanggung jawab dan semangat kerja yang menimbulkan keinginan untuk bekerja dan memberikan yang terbaik untuk pekerjaan tersebut. Juniari, dkk Al. (2015) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Setiap manusia tentu memiliki alasan mendasar, mengapa seseorang rela melakukan jenis-jenis tertentu bekerja atau bekerja, mengapa satu orang bekerja lebih aktif, sementara yang lain atau orang lain bekerja secara normal, tentunya semua ini adalah alasan dasar yang mendorong seseorang untuk rela bekerja seperti itu. Ini karena motivasi. Afandi (2018:23) menyatakan bahwa motivasi adalah keinginan yang muncul dari dalam diri seseorang atau individu karena terilhami dan terdorong untuk melakukan kegiatan dengan senang, gembira dan dengan ikhlas agar hasil dari kegiatan yang dilakukannya mendapatkan hasil yang baik dan berkualitas. Motivasi untuk bekerja adalah sangat penting bagi tingkat kinerja pegawai (Sutrisno, 2016: 73). Tanpa motivasi dari karyawan untuk bekerja sama untuk kepentingan perusahaan, tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai tercapai.

Berdasarkan pengertian diatas disimpulkan bahwa motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan, memelihara dan mendorong perilaku manusia. Pemimpin perlu memahami orang-orang berperilaku tertentu agar dapat mempengaruhinya dalam bekerja sesuai dengan keinginan organisasi.

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja adalah perilaku individual terhadap pekerjaannya. Organisasi yang karyawannya mendapatkan kepuasan mendapatkan kepuasan di tempat kerja maka cenderung lebih efektif daripada organisasi yang karyawannya kurang mendapatkan kepuasan kerja (Robbins, 2001).

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. (Handoko, 1996).

Selain itu kepuasan kerja juga dapat diartikan sebagai sebuah efektivitas atau respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan (Kreitner, 2005). Kepuasan kerja merupakan sebuah cara untuk mengaktualisasikan diri, sehingga akan tercapai sebuah

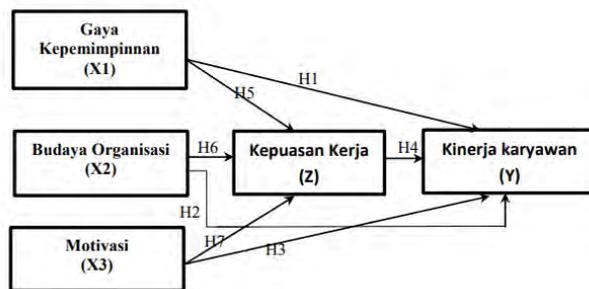
kematangan psikologis pada diri karyawan. Jika kepuasan tidak tercapai, maka dapat terjadi kemungkinan karyawan akan frustrasi (Strauss dan Sayles dalam Handoko, 1996).

Locke dalam Luthans (2006) memberikan definisi komprehensif dari kepuasan kerja yang meliputi reaksi atau sikap kognitif, afektif, dan evaluatif dan menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah "keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang." Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Secara umum, kepuasan kerja adalah sikap yang paling penting dan sering dipelajari. Dari definisi tersebut dapat diartikan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan emosi yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari penilaian kerja seseorang atau pengalaman kerja.

## HIPOTESA

### Kerangka Penelitian

Berdasarkan uraian diatas, maka dalam penelitian ini akan disampaikan kerangka pemikiran sebagai berikut :



Keterangan:

X1 = Gaya Kepemimpinan

X2 = Budaya Organisasi

X3 = Motivasi

Z = Kepuasan Kerja

Y = Kinerja Karyawan

### Hipotesis Penelitian

Berdasarkan pengembangan landasan teori dan model kerangka pemikiran di atas, maka dapat di susun hipotesis pada penelitian ini yaitu:

**H1:** Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai KPP Pratama Yogyakarta.

**H2:** Budaya Organisasi Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai KPP Pratama Yogyakarta.

**H3:** Motivasi Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai KPP Pratama Yogyakarta.

**H4:** Kepuasan Kerja Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai KPP Pratama Yogyakarta.

**H5:** Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai KPP Pratama Yogyakarta.

**H6:** Budaya Organisasi Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai KPP Pratama Yogyakarta.

**H7:** Motivasi Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai KPP Pratama Yogyakarta.

## **METODE PENELITIAN**

### **Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan jenis pendekatan penelitian korelasional. Pendekatan korelasional dirancang untuk menentukan tingkat hubungan variabel-variabel yang berbeda dalam suatu populasi, selain itu juga dapat mengetahui seberapa besar pengaruh variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat dan variabel intervening. Dalam penelitian ini variabel bebas X1 yaitu Gaya Kepemimpinan, X2 yaitu Budaya Organisasi, X3 yaitu Motivasi Kerja, variabel terikat Y yaitu Kinerja Pegawai dan variabel intervening Z yaitu Kepuasan Kerja. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai KPP Pratama Yogyakarta Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.

### **Objek Penelitian**

Penelitian ini menggunakan 105 responden (yang akan diminta untuk mengisi kuesioner) yang merupakan pegawai di Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Yogyakarta.

### **Populasi Penelitian**

Populasi adalah keseluruhan wilayah objek dan subjek penelitian yang ditetapkan untuk dianalisis dan ditarik kesimpulan oleh peneliti. Dalam penelitian ini yang menjadi populasinya adalah semua pegawai KPP Pratama Yogyakarta yang berjumlah 105 orang.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Dalam penggunaan teknik pengumpulan data, peneliti memerlukan instrumen yaitu alat bantu agar pekerjaan pengumpulan data menjadi lebih mudah.

### **Sumber dan Jenis Data**

Data yang dipakai dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder.

#### **1. Data Primer**

Data primer merupakan data yang didapat dari sumber pertama, misalnya dari individu maupun perorangan. Data ini bisa berwujud hasil wawancara, pengisian kuisisioner, dll.

## 2. Data Sekunder

Data sekunder ini dapat diperoleh peneliti dari jurnal, majalah, buku, data statistik maupun dari internet dan informasi dari pegawai yang bekerja di kantor tersebut.

### **Pengumpulan Data**

Pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### a. Kuisisioner atau Angket

Kuisisioner adalah daftar pertanyaan yang diberikan kepada objek penelitian yang mau memberikan respon sesuai dengan permintaan pengguna (Bawono, 2006 : 29).

#### b. Studi Pustaka

Melakukan kajian sumber bacaan, guna memperoleh berbagai konsep, teori dan data pendukung lain untuk kelengkapan hasil penelitian ini (Supardi, 2005 : 335).

#### c. Instrumen Penelitian

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini dimaksudkan untuk menghasilkan data yang akurat dengan menggunakan Skala *Likert* dengan bentuk *checklist* dimana setiap pertanyaan mempunyai 6 opsi. Skala *Likert* ini digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang.

### **Variabel Penelitian**

Variabel penelitian menurut Sugiyono (2016 : 96) adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya. Variabel-variabel dalam penelitian ini adalah:

#### 1. Variabel Bebas (Variabel Independen)

Variabel independen (bebas) adalah variabel yang menjelaskan atau mempengaruhi variabel yang lain (Umar, 2003:62). Dalam penelitian ini variabel bebasnya adalah Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi.

#### 2. Variabel Dependen (Variabel Terikat)

Variabel dependen adalah variabel yang dijelaska atau dipengaruhi oleh variabel independen (Umar, 2003:62). Dalam penelitian ini variabel dependennya adalah Kinerja.

#### 3. Variabel Intervening

Variabel intervening adalah variabel yang berada diantara variable bebas dan variabel terikat, variabel ini memediasi pengaruh – pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat (Creswell, 2013). Dalam penelitian ini variabel interveningnya adalah Kepuasan Kerja.

## **Definisi Operasional**

### **Kinerja**

Kinerja menurut Mangkunegara (2008 : 67) hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

### **Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, ketrampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya (Tampubolon, 2007).

### **Budaya Organisasi**

Budaya organisasi merupakan pola dari keyakinan, perilaku, asumsi, dan nilai – nilai yang dimiliki bersama. Budaya organisasi membentuk cara berperilaku dan berinteraksi anggota organisasi dan mempengaruhi cara kerja mereka. Pada gilirannya, budaya organisasi ini diharapkan mampu menciptakan lingkungan yang kondusif bagi perbaikan kinerja individu dan organisasi (Susanto, 2011 dalam Edison, 2016).

### **Motivasi**

Motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal (Hasibuan, 2004).

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan sebuah cara untuk mengaktualisasikan diri, sehingga akan tercapai sebuah kematangan psikologis pada diri karyawan. Jika kepuasan tidak tercapai, maka dapat terjadi kemungkinan karyawan akan frustrasi (Strauss dan Sayles dalam Handoko, 1996).

### **Metode Analisis Data**

Dalam penelitian ini menggunakan model persamaan struktural (SEM) dengan melakukan uji validitas konvergen, validitas diskriminan, reliabilitas konstruk, dan validitas model untuk menunjukkan bahwa semua jawaban atas pertanyaan yang diajukan adalah signifikan. Structural Equation Model (SEM) adalah teknik statistik multivariat yang merupakan kombinasi antara analisis faktor dengan analisis regresi (korelasi), yang bertujuan untuk menguji hubungan-hubungan antar variabel yang ada pada sebuah model, baik itu antara indikator dengan konstruknya, ataupun hubungan antar konstruk.

## ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

### 1) Karakteristik Responden

Berdasarkan hasil penelitian, dapat dideskripsikan karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin pada tabel 4.1 di bawah ini:

**Tabel 4.1. Responden Menurut Jenis Kelamin**

Kategori	Jumlah	Persentase
Laki – Laki	58	55.2
Perempuan	47	44.8
Total	105	100.0

Sumber : Data Primer Diolah, 2023

Berdasarkan hasil penelitian, dapat dideskripsikan karakteristik responden berdasarkan usia pada tabel 4.2 di bawah ini:

**Tabel 4.2. Responden Menurut Usia**

Kategori	Jumlah	Persentase
25 Tahun - 30 Tahun	26	24.8
< 25 Tahun	14	13.3
>30 Tahun	65	61.9
Total	105	100.0

Sumber : Data Primer Diolah, 2023

Berdasarkan hasil penelitian, dapat dideskripsikan karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir pada tabel 4.3 di bawah ini:

**Tabel 4.3. Responden Menurut Pendidikan Terakhir**

Kategori	Jumlah	Persentase
SMA	3	2.9
DIII	31	29.5
S1	54	51.4
S2	17	16.2
Total	105	100.0

Sumber : Data Primer Diolah, 2023

### 2) Evaluasi Model

#### Model Pengukuran (*Outer Model*)

Evaluasi model pengukurannya diuji dengan beberapa indikator antara lain: Validitas Konvergen, Validitas Diskriminan, dan Reliabilitas. Adapun model pengukuran dihitung dengan menggunakan *PLS Algorithm*.

#### Validitas Konvergen

Suatu indikator dikatakan valid apabila *loading factor* suatu indikator bernilai positif dan lebih besar dari  $> 0,7$ . Indikator dengan *loading factor* besar menunjukkan bahwa indikator tersebut sebagai pengukur variabel yang terkuat (dominan).

**Tabel 4.5**  
**Uji Validitas Konvergen**

Variabel	Indikator	Loading Factor	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	X1.1	0.955	Valid
	X1.2	0.972	Valid
	X1.3	0.987	Valid
Budaya Organisasi	X2.1	0.841	Valid
	X2.2	0.836	Valid
	X2.3	0.847	Valid
	X2.4	0.797	Valid
	X2.5	0.798	Valid
Motivasi	X3.1	0.961	Valid
	X3.2	0.822	Valid
	X3.3	0.910	Valid
Kinerja Pegawai	Y.1	0.876	Valid
	Y.2	0.876	Valid
	Y.3	0.786	Valid
	Y.4	0.920	Valid
	Y.5	0.919	Valid
Kepuasan Kerja	Z.1	0.868	Valid
	Z.2	0.887	Valid
	Z.3	0.875	Valid

Sumber: Hasil Output SmartPLS (v.3.2.9)

Berdasarkan table 4.5 Diatas diketahui bahwa nilai *loading factor* yang dihasilkan masing-masing indikator lebih dari 0,7. Dengan demikian indikator-indikator tersebut dinyatakan valid sebagai pengukur variabel latennya.

#### **Validitas Diskriminan**

Discriminant validity digunakan untuk menguji validitas suatu model. Discriminant validity dilihat melalui nilai cross loading yang menunjukkan besarnya korelasi antar konstruk dengan indikatornya dan indikator dari konstruk lainnya. Standar nilai yang digunakan untuk cross loading yaitu harus lebih besar dari 7 atau dengan membandingkan nilai *square root of average variance extracted* (AVE) setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model. Jika nilai akar AVE setiap konstruk lebih besar dari pada nilai korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model, maka dikatakan memiliki nilai discriminant validity yang baik.

**Tabel 4.6 Nilai Fornell-Larcker Criterion**

Variabel	Budaya Organisasi	Gaya Kepemimpinan	Kepuasan Kerja	Kinerja Pegawai	Motivasi
Budaya Organisasi	0.824				
Gaya Kepemimpinan	-0.151	0.971			
Kepuasan Kerja	0.746	-0.022	0.877		
Kinerja Pegawai	0.716	-0.233	0.728	0.877	
Motivasi	0.754	-0.225	0.706	0.719	0.899

Sumber: Hasil Output SmartPLS (v.3.2.9)

**Tabel 4.7 Nilai loading silang (cross loading)**

Indikator	Budaya Organisasi	Gaya Kepemimpinan	Kepuasan Kerja	Kinerja Pegawai	Motivasi
X1.1	-0.119	0.955	-0.020	-0.181	-0.175
X1.2	-0.153	0.972	-0.003	-0.233	-0.217
X1.3	-0.161	0.987	-0.039	-0.254	-0.253
X2.1	0.841	-0.193	0.553	0.668	0.636
X2.2	0.836	-0.088	0.728	0.607	0.594
X2.3	0.847	-0.235	0.520	0.599	0.691
X2.4	0.797	-0.189	0.601	0.603	0.682
X2.5	0.798	0.089	0.658	0.460	0.503
X3.1	0.668	-0.228	0.657	0.676	0.961
X3.2	0.669	-0.094	0.611	0.514	0.822
X3.3	0.701	-0.269	0.639	0.731	0.910
Y.1	0.658	-0.158	0.611	0.876	0.621
Y.2	0.683	-0.246	0.686	0.876	0.823
Y.3	0.601	-0.152	0.719	0.786	0.488
Y.4	0.580	-0.223	0.600	0.920	0.582
Y.5	0.594	-0.237	0.557	0.919	0.591
Z.1	0.656	-0.004	0.868	0.680	0.713
Z.2	0.664	0.034	0.887	0.666	0.618
Z.3	0.640	-0.100	0.875	0.556	0.507

Sumber: Hasil Output SmartPLS (v.3.2.9)

Berdasarkan pada tabel 4.6 dan 4.7, nilai cross loading pada masing – masing item memiliki nilai >0.70, dan juga pada masing – masing item memiliki nilai paling besar saat dihubungkan dengan variabel latennya dibandingkan dengan ketika dihubungkan dengan variabel laten lain. Hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel manifest dalam penelitian ini telah tepat menjelaskan variabel latennya dan membuktikan bahwa *discriminant validity* seluruh item valid.

## Reliabilitas

Realibilitas pada PLS menggunakan nilai *Cronbach alpha* dan *Composite reliability*. Dinyatakan reliabel jika nilai *Composite reliability* diatas 0,7 dan nilai *cronbach's alpha* disarankan diatas 0,6. Berikut nilai *Cronbach alpha* dan *Composite reliability* pada tabel 4.8 Di bawah ini:

**Tabel 4.8**  
**Uji Reliabilitas**

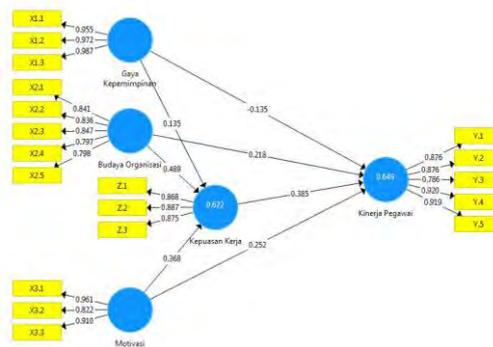
Variabel	Cronbach's Alpha	Reliabilitas Komposit	Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)
Budaya Organisasi	0.882	0.914	0.679
Gaya Kepemimpinan	0.970	0.980	0.943
Kepuasan Kerja	0.850	0.909	0.768
Kinerja Pegawai	0.924	0.943	0.769
Motivasi	0.880	0.927	0.809

Sumber: Hasil Output SmartPLS (v.3.2.9)

Berdasarkan tabel 4.8 di atas, dapat diketahui bahwa nilai *composite reliability* semua variabel penelitian > 0,7 dan Cronbach Alpha > 0,6 . Hasil ini menunjukkan bahwa masing- masing variabel telah memenuhi *composite realibility* dan *cronbach alpha* sehingga dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variabel memiliki tingkat realibilitas yang tinggi. Sehingga dapat dilakukan analisis selanjutnya dengan memeriksa *goodness of fit* model dengan mengevaluasi *inner model*.

## Model Strukturan (*Inner Model*)

Setelah melakukan uji *outer model* maka langkah selanjutnya dengan melakukan uji *inner model*. Pengujian *inner model* atau model structural dilakukan untuk melihat hubungan antara konstruk, nilai signifikansi dan *R-square* dari model penelitian.



**Gambar 4.1**

## Model Struktural

Sumber: Hasil Output SmartPLS

Evaluasi model structural PLS diawali dengan melihat *R-square* setiap variable laten dependen. Tabel 4.9 merupakan hasil perkiraan *R-square* dengan menggunakan PLS.

**Tabel 4.9**  
**Hasil Pengujian Goodness of Fit**

Variabel	R-Square	R-Square Adjusted
Kepuasan Kerja	0.622	0.610
Kinerja Pegawai	0.649	0.635

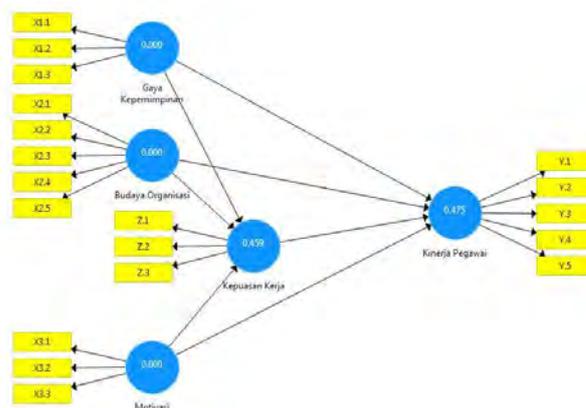
Sumber: Hasil Output SmartPLS (v.3.2.9)

Berdasarkan tabel 4.9 diatas menunjukkan nilai adjusted *R-Square* dari variabel Kepuasan Kerja sebesar 0,610, nilai tersebut artinya bahwa variabel Kepuasan Kerja dapat dijelaskan dengan variabel Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi, dan Kepuasan Kerja sebesar 61% dan sisanya 39% dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian ini.

Sedangkan nilai adjusted *R-Square* dari variabel Kinerja Pegawai sebesar 0,635, nilai tersebut artinya bahwa variabel Kinerja Pegawai dapat dijelaskan dengan variabel Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi sebesar 63,5% dan sisanya 36,5% dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian ini.

### Predictive Relevance (Q Square)

Predictive relevance merupakan suatu uji yang dilakukan dalam menunjukkan seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan dengan menggunakan prosedur blindfolding dengan melihat pada nilai Q square. Jika nilai Q square > 0 maka dapat dikatakan memiliki nilai observasi yang baik, sedangkan jika nilai Q square < 0 maka dapat dinyatakan nilai observasi tidak baik. Q-Square predictive relevance untuk model struktural, mengukur seberapa baik nilai onservasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameter nya.



**Gambar 4.2**  
**Predictive Relevance**

Berdasarkan Gambar diatas dapat disimpulkan pada tabel dibawah ini :

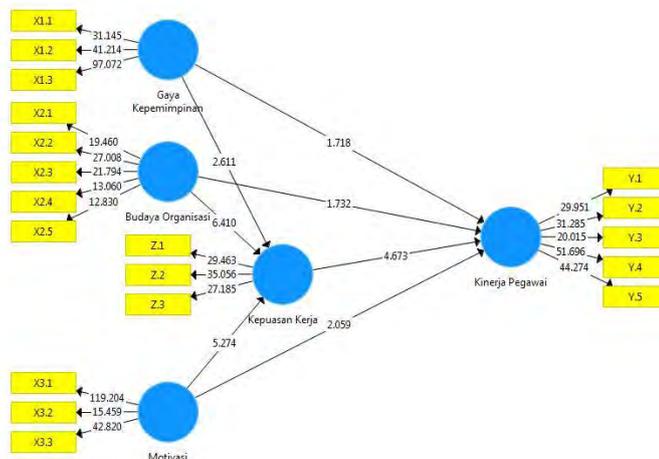
**Tabel 4.10 Tabel Predictive Relevance**

Variabel	Q <sup>2</sup> (=1-SSE/SSO)	Keterangan
Kepuasan Kerja	0.459	Memiliki nilai predictive relevance
Kinerja Pegawai	0.475	Memiliki nilai predictive relevance

Berdasarkan data yang disajikan pada tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai Q square pada variabel dependen > 0. Dengan melihat pada nilai tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa penelitian ini memiliki nilai observasi yang baik/bagus karena nilai Q square > 0 (nol).

### 3) Hasil Pengujian Hipotesis

Pengujian model hubungan struktural adalah untuk menjelaskan hubungan antara variabel-variabel dalam penelitian. Pengujian model struktural dilakukan melalui uji menggunakan software PLS. Dasar yang digunakan dalam menguji hipotesis secara langsung adalah output gambar maupun nilai yang terdapat pada output *pathcoefficients*. Dasar yang digunakan untuk menguji hipotesis secara langsung adalah jika *p value* < 0,05 (*significance level*= 5%), maka dinyatakan adanya pengaruh signifikan variabel eksogen terhadap variabel endogen. Berikut penjelasan secara lengkap mengenai pengujian hipotesis:



**Gambar 4.3**

### Pengujian Hipotesis

Sumber: Hasil Output SmartPLS (v.3.2.9)

**Tabel 4.11**  
**Pengujian Hipotesis**  
**Total Effects (Mean, STDEV, T-Values, P-Values)**

Variabel	Sampel Asli (O)	Rata2 Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik ( O/STDEV )	P Values
Gaya Kepemimpinan -> Kinerja Pegawai	-0.135	-0.121	0.079	1.718	0.086
Budaya Organisasi -> Kinerja Pegawai	0.218	0.238	0.126	1.732	0.084
Motivasi -> Kinerja Pegawai	0.252	0.247	0.123	2.059	0.040
Kepuasan Kerja -> Kinerja Pegawai	0.385	0.379	0.082	4.673	0.000
Gaya Kepemimpinan -> Kepuasan Kerja	0.135	0.144	0.052	2.611	0.009
Budaya Organisasi -> Kepuasan Kerja	0.489	0.490	0.076	6.410	0.000
Motivasi -> Kepuasan Kerja	0.368	0.367	0.070	5.274	0.000

Sumber: Hasil Output SmartPLS (v.3.2.9)

**Tabel 4.12**  
**Hasil Analisis Direct, Indirect, dan Total Effects (SEM)**

Pengaruh antar Variabel	Direct Effect	Indirect Effect	Total Effect
Gaya Kepemimpinan -> Kinerja Pegawai	-0.135	-0,052	-0.187
Budaya Organisasi -> Kinerja Pegawai	0.218	0,188	0.406
Motivasi -> Kinerja Pegawai	0.252	0,142	0.394
Kepuasan Kerja -> Kinerja Pegawai	0.385		0.385
Gaya Kepemimpinan -> Kepuasan Kerja	0.135		0.135
Budaya Organisasi -> Kepuasan Kerja	0.489		0.489
Motivasi -> Kepuasan Kerja	0.368		0.368

Berdasarkan data pada tabel 4.12 diatas dapat diperhatikan bahwa pengaruh intervening dari variable kepuasan kerja tidak terlalu signifikan sehingga tidak memberikan kenaikan kinerja pegawai secara lebih efektif. Hal ini dapat dilihat berdasarkan selisih nilai koefisien regresi antara *direct effects* dan *indirect effects* yang terlampau jauh. Hasil ini telah mengindikasikan bahwa variable gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi dapat berpengaruh langsung terhadap variable kinerja pegawai secara lebih efektif.

## PEMBAHASAN

### **Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai KPP Pratama Yogyakarta.**

Hasil pengujian hipotesis pertama yakni Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai menunjukkan nilai koefisien sebesar -0,135 nilai *p-values* sebesar 0,086 dan t-statistik sebesar 1.718. Nilai *p-values* 0,086 lebih dari 0,05 dan nilai t-statistik sebesar 1.718 kurang dari dari t-tabel 1.960. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Tidak Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai. Sehingga hipotesis yang menyebutkan Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Pegawai ditolak.

Kinerja pada dasarnya merupakan tanggung jawab setiap pegawai yang bekerja dalam suatu organisasi, sehingga kinerja organisasi merupakan cerminan dari kinerja setiap pegawainya (Damanik, 2021). Dalam hubungannya dengan kinerja pegawai, maka gaya kepemimpinan yang tepat harus diterapkan sehingga dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai. Hal tersebut penting karena dengan peningkatan kinerja yang dimiliki oleh pegawai maka akan membantu organisasi dalam mencapai tujuannya.

Gaya kepemimpinan yang baik dapat mempengaruhi perilaku pegawai yang menjadi bawahannya, agar dapat berpikir dan bertindak sesuai dengan standar yang dikehendakinya dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan yang baik direfleksikan dalam kemampuan pemimpin mengubah lingkungan kerja, motivasi kerja, pola kerja, dan nilai-nilai kerja yang dipersepsikan bawahan sehingga mereka mampu mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi (Susilowati, 2021). Dari hasil penelitian didapatkan hasil nilai sig > 0,05 sehingga dapat diartikan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut dapat terjadi kemungkinan karena gaya kepemimpinan yang diterapkan kurang tepat atau pimpinan kurang dapat menerapkan gaya kepemimpinan yang pas sehingga pegawai merasa kurang terbantu dalam peningkatan kinerjanya.

Sejalan dengan Susilowati (2021) yang dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

### **Pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja pegawai KPP Pratama Yogyakarta.**

Hasil pengujian hipotesis kedua yakni Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,218 nilai *p-values* sebesar 0,084 dan t-statistik sebesar 1.732. Nilai *p-values* 0,084 lebih dari 0,05 dan nilai t-statistik sebesar 1.732 kurang dari dari t-tabel 1.960. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Budaya Organisasi Tidak Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai. Sehingga hipotesis yang menyebutkan Budaya Organisasi Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Pegawai ditolak.

Sumber daya manusia adalah asset paling berharga dan paling penting yang dimiliki oleh suatu perusahaan, karena keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh unsur manusia yang dimiliki perusahaan (Kurniawati, Wulandari & Utomo, 2020). Oleh karenanya, instansi/perusahaan harus menemukan cara-cara dan kiat-kiat agar kinerja pegawai yang bekerja di dalamnya selalu terjaga baik dan bahkan cenderung meningkat.

Sementara itu, budaya organisasi merupakan faktor yang diduga dapat berpengaruh dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Dengan penerapan budaya organisasi yang baik maka akan terbentuk suatu kebiasaan yang berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktifitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan dan manajer perusahaan (Pari & Sumbogo, 2022). Akan tetapi, dari hasil penelitian didapatkan hasil nilai sig > 0,05. Hal tersebut berarti bahwa budaya organisasi di KPP Pratama Yogyakarta tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil ini dapat terjadi kemungkinan disebabkan pegawai merasa bahwa budaya organisasi yang ada di KPP Pratama tidak terlalu mendukung pegawai dalam pelaksanaan tugas-tugasnya, atau pegawai merasa bahwa tanpa mengikuti budaya kerja yang telah berjalanpun mereka mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Pari & Sumbogo (2022) yang dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

### **Pengaruh Motivasi terhadap kinerja pegawai KPP Pratama Yogyakarta.**

Hasil pengujian hipotesis ketiga yakni Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,252 nilai *p-values* sebesar 0,040 dan t-statistik sebesar 2.059. Nilai *p-values* 0,040 kurang dari 0,05 dan nilai t-statistik sebesar 2.059 lebih dari dari t-tabel 1.960. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Motivasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai. Sehingga hipotesis yang menyebutkan Motivasi Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Pegawai diterima.

Kinerja yang baik dari pegawai berperan dalam membantu KPP Pratama Yogyakarta untuk mencapai tujuannya dalam membantu wajib pajak untuk mengurus dan membayar pajaknya. Akan tetapi, kinerja pegawai dapat baik dan kurang baik dipengaruhi oleh bagaimana motivasi yang dimiliki pegawai tersebut. Individu yang memiliki motivasi cenderung menjalankan aktifitas dengan lebih gigih, sehingga intensitas perilaku dan tindakan yang mengarah pada kinerjanya semakin meningkat jika individu tersebut berada pada situasi yang kompetitif (Damanik,2020).

Motivasi sangat penting bagi kinerja pegawai. Motivasi dapat memacu para pegawai untuk bekerja keras sehingga dapat mencapai tujuan mereka (Kurniawati, Wulandari & Utomo, 2020). Dari penelitian didapatkan hasil nilai sig < 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki oleh pegawai maka akan semakin baik pula kinerja pegawai. Motivasi yang muncul pada pegawai merupakan kekuatan yang mampu menjadi pendorong dalam mewujudkan suatu perilaku positif guna mencapai tujuan pekerjaan dan kepuasan dalam dirinya. Motivasi yang tinggi akan dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai sehingga pada akhirnya akan berpengaruh pada pencapaian tujuan instansi/perusahaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Damanik (2021) yang dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap kinerja pegawai KPP Pratama Yogyakarta.**

Hasil pengujian hipotesis keempat yakni Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,385 nilai *p-values* sebesar 0,000 dan t-statistik sebesar 4.673. Nilai *p-values* 0,000 kurang dari 0,05 dan nilai t-statistik sebesar 4.673 lebih dari dari t-tabel 1.960. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai. Sehingga hipotesis yang menyebutkan Kepuasan Kerja Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Pegawai diterima.

Dalam setiap dunia kerja, setiap pegawai tentu memiliki tujuan dan harapan terhadap kinerja dan tempatnya bekerja. Tidak terkecuali pada pegawai KPP Pratama Yogyakarta yang tentu memiliki tujuan agar dapat terlaksana semua tugas-tugasnya dengan baik sehingga akan muncul kepuasan dalam diri pegawai tersebut. Hal tersebut tentu dapat berkontribusi terhadap instansi/perusahaan tempatnya bekerja. Sumber daya manusia merupakan organ penting bagi sebuah perusahaan atau lembaga pemerintah (Kurniawati, Wulandari & Utomo, 2020).

Kepuasan kerja merupakan persepsi emosional yang dimiliki seorang pegawai. Apabila seorang pegawai mempunyai persepsi positif terhadap organisasinya, maka akan mendorong rasa senang seorang pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya (Kumalajati, 2020). Dukungan dari pimpinan dan rekan kerja serta suasana kerja yang kondusif dapat menjadi faktor pendukung kepuasan kerja. Selain itu, penempatan posisi yang tepat sehingga tercipta the right man on the right place sehingga kinerja pegawai akan dapat maksimal. Pegawai yang merasakan kepuasan terhadap pekerjaannya akan selalu berusaha agar kinerjanya selalu terjaga baik. Dari hasil penelitian didapatkan hasil nilai sig < 0,05 sehingga dapat diartikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, semakin pegawai merasa puas dengan pekerjaannya maka akan semakin meningkat pula kinerja yang diberikan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Kumalajati (2021) yang dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

### **Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai pegawai KPP Pratama Yogyakarta.**

Hasil pengujian hipotesis kelima yakni Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,135 nilai *p-values* sebesar 0,009 dan t-statistik sebesar 2.611. Nilai *p-values* 0,009 kurang dari 0,05 dan nilai t-statistik sebesar 2.611 lebih dari dari t-tabel 1.960. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja. Sehingga hipotesis yang menyebutkan Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Positif Terhadap Kepuasan Kerja diterima.

Setiap pegawai yang bekerja di suatu instansi/perusahaan tentu memiliki peranannya masing-masing dalam mendukung tercapainya tujuan instansi/perusahaan secara keseluruhan. Oleh karena itu, suatu perusahaan akan dapat mencapai tujuannya apabila memiliki pegawai-pegawai yang kompeten dalam pekerjaannya. Disisi lain, Kepuasan dalam kerja merupakan suatu bentuk apresiasi diri dari karyawan atas apa yang telah dilakukan nya untuk mencapai tujuan pribadi individu (Sugini & Supriyatin, 2019). Kepuasan terhadap pekerjaan akan dapat tercapai apabila seluruh

komponen dalam perusahaan dapat saling terhubung dan membantu dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab pegawai. Dengan demikian, penting bagi pimpinan untuk menerapkan gaya kepemimpinan yang dapat memunculkan kepuasan kerja terhadap pegawainya.

Hasil penelitian memperlihatkan hasil gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai. Suatu instansi/perusahaan yang memiliki pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang baik dan tepat akan dapat mengarahkan pegawainya agar dapat memiliki kinerja yang baik sehingga berujung pada kepuasan pegawai terhadap pekerjaannya. Keberhasilan suatu organisasi tidak terlepas dari kualitas pemimpinnya, sebab pemimpin yang berkualitas itu mampu memanfaatkan sumber daya yang ada dalam perusahaan, memiliki kemampuan untuk mengarahkan kegiatan bawahan yang dipimpinnya, mengantisipasi segala perubahan yang terjadi secara tiba-tiba dapat mengoreksi segala kelemahan-kelemahan yang ada, sanggup membawa organisasi kepada tujuan yang telah disepakati dalam jangka waktu yang telah ditetapkan (Damanik, 2021). Dengan penerapan gaya kepemimpinan yang tepat, maka kepuasan kerja pegawai akan semakin meningkat pula.

Sejalan dengan Sugini & Supriyatin (2019) yang dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan pegawai.

#### **Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai pegawai KPP Pratama Yogyakarta.**

Hasil pengujian hipotesis keenam yakni Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,489 nilai *p-values* sebesar 0,000 dan t-statistik sebesar 6.410. Nilai *p-values* 0,000 kurang dari 0,05 dan nilai t-statistik sebesar 6.410 lebih dari dari t-tabel 1.960. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Budaya Organisasi Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja. Sehingga hipotesis yang menyebutkan Budaya Organisasi Berpengaruh Positif Terhadap Kepuasan Kerja diterima.

Sumber Daya Manusia (SDM) berupa pegawai merupakan faktor kunci sukses suatu organisasi. Oleh karenanya, kepuasan kerja pegawai merupakan hal yang harus diwujudkan demi terwujudnya kinerja yang baik dari pegawai sehingga akan berpengaruh pada kinerja organisasi secara keseluruhan. Kepuasan kerja ditandai dengan adanya sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan (Pari & Sumbogo, 2022). Dalam hal meningkatkan kepuasan kerja pegawai tersebut maka lingkungan dan budaya organisasi yang baik dapat memainkan peranan pentingnya.

Dari hasil peneltian ditemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai KPP Pratama Yogyakarta. Hal tersebut mengindikasikan bahwa budaya kerja yang diterapkan di KPP Pratama sesuai dengan keinginan pegawai sehingga pegawai akan merasa puas dengan pekerjaannya. Hal ini berarti budaya kerja memiliki peranan penting dalam menentukan tingkat kepuasan kerja pegawai karena perkembangan budaya kerja tersebut akan memaksa setiap individu pegawai untuk bisa

beradaptasi dengan kebiasaan, aturan, nilai dan norma-norma yang berlaku didalam organisasi sehingga baik atau tidak baiknya budaya yang berkembang akan mengarah kepada rasa puas atau tidak puasnya pegawai dalam bekerja (Efrinawati, dkk., 2022). Semakin baik budaya organisasi akan semakin meningkatkan kepuasan pegawai.

Sejalan dengan Efrinawati, dkk (2022) yang dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai.

### **Pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja pegawai pegawai KPP Pratama Yogyakarta.**

Hasil pengujian hipotesis ketujuh yakni Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,368 nilai *p-values* sebesar 0,000 dan t-statistik sebesar 5.274. Nilai *p-values* 0,000 kurang dari 0,05 dan nilai t-statistik sebesar 5.274 lebih dari dari t-tabel 1.960. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Motivasi Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja. Sehingga hipotesis yang menyebutkan Motivasi Berpengaruh Positif Terhadap Kepuasan Kerja diterima.

Motivasi yang ideal dapat merangsang usaha sehingga ada peluang untuk mengembangkan kemampuan (Kurniawati, Wulandari & Utomo, 2020). Motivasi adalah elemen yang dapat membangun kinerja pegawai dan kepuasannya terhadap hasil pekerjaannya. Kepuasan kerja pada pegawai penting karena dengan adanya kepuasan kerja maka pegawai tersebut akan berusaha sebaik mungkin demi tercapainya tujuan perusahaan secara keseluruhan. Oleh karena itu, motivasi sangat penting untuk dimiliki oleh setiap pegawai pada KPP Pratama Yogyakarta.

Motivasi memberikan daya rangsang kepada pegawai agar lebih bersemangat dan giat bekerja dengan mengerahkan segenap kemampuannya. Motivasi kerja diwujudkan dalam semangat kerja yang di dukung dorongan di dalam diri karyawan agar mau bekerja sama sangat diperlukan untuk menunjang cara kerja dan kinerja untuk peningkatan produktivitas (Sugini & Supriyatin, 2019) sehingga dapat tercapai kepuasan kerja. Dari hasil penelitian ditemukan nilai sig < 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Semakin baik motivasi kerja pegawai maka akan semakin meningkatkan kepuasan kerja yang dirasakan.

Sejalan dengan Sugini & Supriyatin (2019) yang dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pegawai.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

- 1) Gaya Kepemimpinan Tidak Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai namun Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja
- 2) Budaya Organisasi Tidak Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai namun Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja

- 3) Motivasi Berpengaruh Positif dan Signifikan baik Terhadap Kinerja Pegawai maupun terhadap Kepuasan Kerja.
- 4) Kepuasan Kerja Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai.

### **Saran**

- 1) Gaya kepemimpinan yang tepat harus diterapkan agar pegawai dapat meraih kepuasan terhadap pekerjaannya.
- 2) Budaya kerja yang baik dalam organisasi perlu ditingkatkan akan tetapi tetap diperlukan adanya partisipasi dan kesadaran dari setiap pegawai untuk terus mengembangkan budaya kerja yang baik tersebut.
- 3) Pemimpin harus mampu memunculkan motivasi dalam diri setiap pegawai agar kinerjanya dan tingkat kepuasan kerjanya tinggi.
- 4) Pemimpin harus mampu menjaga agar pegawai merasa puas dengan pekerjaannya sehingga kinerjanya akan meningkat pula.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Arikunto, Suharsimi. 2006. Metodologi Penelitian. Jakarta: RinekaCipta.
- Assery, S., Tjahjono, H. K., Palupi, M., & Dzakiyullah, N. R. (2020). The role of conflict resolution on supply chain performance. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 9(3).
- Assery, S., Tjahjono, H., & Palupi, M. (2015). Perencanaan Sumberdaya Manusia Untuk Mencapai Keunggulan Bersaing Perusahaan. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 6(2), 419-428. Retrieved from <https://journal.umy.ac.id/index.php/mb/article/view/3740>
- Bawono, Anton. 2006. *Multivariate Analysis dengan SPSS*. Salatiga: STAIN Salatiga Press.
- Chairul Saleh, Syeh Assery and Nur Rachman Dzakiyullah, 2018. Supply Chain: Partnership, Capability and Performance (A Case Study on Service Companies at Yogyakarta Indonesia). *Journal of Engineering and Applied Sciences*, 13: 5391-5394. doi:<https://doi.org/10.36478/jeasci.2018.5391.5394>
- Creswell, John W. 2013. *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, Mixed*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Damanik, M. (2020). Artikel Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Remunerasi Terhadap Budaya Kerja Dan Peningkatan Kinerja Pegawai Di Lingkungandirektorat Jenderal Pajak KPP Pratama Pematang Siantar. *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial*, 2(1), 194-212
- Edison, Emron, Yohny Anwar, & Imas Komariyah. 2016. *Manajemen Sumber Daya manusia*. Bandung : Alfabeta
- Efrinawati, E., Yusup, Y., Norawati, S., & Supardi, S. (2022). Pengaruh Budaya Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya pada Kinerja Pegawai Dinas Ketenagakerjaan dan Transmigrasi Provinsi Riau. *Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 7(3), 2681-2696

- Gomies, S. J., & Pattiasina, V. (2011). Analisis Kontribusi Pajak Daerah dan Retribusi Daerah Terhadap Pendapatan Asli Daerah di Kabupaten Maluku Tenggara. *Jurnal Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Dan Manajemen Rutu Nusa Ambon*, 13(2), 175–183
- Handoko, T. Hani 1996. Manajemen Personalisasi dan Sumber Daya Manusia. Edisi 2. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu S.P 2007, Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Bandung, PT. Bumi Aksa
- Juanti. (2017). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Rsd Kudungga Kabupaten Kutai Timur. Surakarta
- Kumalajati, S.A. (2020). Pengaruh Kompetensi, Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak. Skripsi. UPN Veteran Yogyakarta
- Kurniawati, H., Wulandari, I., & Utomo, R. B. (2020). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Wates. *Jurnal Riset Akuntansi Mercu Buana*, 6(2)
- Limaj, E., & Bernroider, E. W. N. (2019). The roles of absorptive capacity and cultural balance for exploratory and exploitative innovation in SMEs. *Journal of Business Research*, 94(September), 137-153. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.10.052>
- Mappamiring, M., Akob, M., & Putra, A. H. P. K. (2020). What Millennial Workers Want? Turnover or Intention to Stay in Company. *Journal of Asia Finance, Economics and Business*, 7(5), 237-248. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no5.237>
- Moehersono. 2012. Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Moeljono, Djokosantoso. 2003. Budaya Korporat dan Keunggulan Korporasi. PT. Elex Media Komputindo. Jakarta
- Noch, M. Y., & Husein, S. (2016). Metodologi Penelitian Untuk Akuntansi dan Manajemen. Muhdi B. H. Ibrahim (Ed.), E-JRA (Catatan PE). Jayapura: Madenatera Indonesia.
- Novitasari, D., Laksmi Riani, A., Suyono, J., & Harsono, M. (2020). Organizational Context on Workplace Incivility and Turnover Intention. *WSEAS TRANSACTIONS ON BUSINESS AND ECONOMICS*, 17, 387–396. <https://doi.org/10.37394/23207.2020.17.38>
- Novitasari, D., Riani, A. L., Suyono, J., & Harsono, M. (2021). The moderation role of ethical leadership on organisational justice, professional commitment, and organisational citizenship behaviour among academicians. *International Journal of Work Organisation and Emotion*, 12(4). <https://doi.org/10.1504/IJWOE.2021.120718>
- Nur Feriyanto, Syeh Assery, Chairul Saleh and Sri Suryaningsum, 2017. A Little Aspect of Misbehavior in Organization (Case Study in Indonesia). *Journal of Engineering and Applied Sciences*, 12: 3870-3872. doi:<https://doi.org/10.36478/jeasci.2017.3870.3872>
- Pari, C., & Sumbogo, I. A. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan KPP Pratama Jakarta Tebet. *Kalbisiana Jurnal Sains, Bisnis dan Teknologi*, 8(4), 4864-4872
- Priyastiwati, P., & Halim, A. (2018). The Influence of Supervisors Support and Protection Against Whistleblowing Decision in The Organizations of Local Government In

- Indonesia. The Indonesian Journal of Accounting Research, 21(03).  
<https://doi.org/10.33312/ijar.362>
- Purnama, Y. H., Tjahjono, H. K., Assery, S., & Dzakiyullah, N. R. (2020). The relationship of organizational justice on job satisfaction and job performance in banking company. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 9(3).
- Robbins (2016:260) dalam Bintoro dan Daryanto (2017:107) *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*, Penerbit Gaya Media
- Robbins, Stephen. P. 2006. *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi – Aplikasi*. Jilid 2 Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta: Prenhallindo
- Robins SP dan judge (2008), *perilaku organisasi Buku 2*, Jakarta : salemba empat hal 256
- Siagian, S. P. (2009). *Manajemen sumber daya manusia (Edisi 1, Cet. 17)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siagian, Sondong. P. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktifitas Kerja*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Stoner, James. AF dan R. Edward Freeman dan Daniel R. Gilbert. 1996. *Manajemen*. Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Sugini, N., & Supriyatin, S. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja KPP Pratama Surabaya Gubeng. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen (JIRM)*, 8(1)
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta, CV
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Suhartono, S., Sulastiningsih, S., Chasanah, U., Widiastuti, N. and Purwanto, W. (2023) "The Relationship of Leadership, Discipline, Satisfaction, and Performance: A Case Study of Steel Manufacture in Indonesia", *International Journal of Professional Business Review*. São Paulo (SP), 8(2), p. e01146. doi: 10.26668/businessreview/2023.v8i2.1146.
- Supardi. 2005. *Metode Penelitian Ekonomi dan Bisnis*. Yogyakarta: UII Press.
- Susilowati, S. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Account Representative KPP Pratama Magelang. *Jurnal Riset Manajemen*, 8(1), 46-54
- Tampubolon, Biatna Dulbert. 2007. Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan Dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi Yang Telah Menerapkan SNI 19-9001-2001. *Jurnal Standardisasi*. (No 9. Hal: 106-115).
- Umar, Husein. 2003. *Metodologi Penelitian: Aplikasi dalam Pemasaran*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Wikaningtyas, S. U., Tjahjono, H. K., & Suprihanto, J. (2023). Turnover Intention Model: Self -Determination Theory Approach. *Quality - Access to Success*, 24(194).  
<https://doi.org/10.47750/QAS/24.194.20>
- Yudha Asteria Putri, Putu & Yenni Latrini, Made. 2013. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Sektor Publik, Dengan IN-ROLE Performance Dan Innofative Performance Sebagai Variabel Mediasi. *E-Jurnal Akuntansi Universitas udayana* 5.3 (627:638).

HOME / Editorial Team

## Editorial Team

### Editor in Chief:



#### Sulastiningsih

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha Yogyakarta, Indonesia  
[Profile](#) | [Google Scholar](#) | Scopus

### Managing Editor:



#### Beta Asteria

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha Yogyakarta, Indonesia  
[Profile](#) | [Google Scholar](#) | Scopus

### Editorial Board:



#### John Suprihanto

Universitas Gadjahmada Yogyakarta, Indonesia  
[Profile](#) | [Google Scholar](#) | Scopus



#### H.M. Awal Satrio

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha Yogyakarta, Indonesia  
[Profile](#) | [Google Scholar](#) | Scopus



#### Suhartono

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha Yogyakarta, Indonesia  
[Profile](#) | [Google Scholar](#) | Scopus



#### Suci Utami Wikaningtyas

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha Yogyakarta, Indonesia  
[Profile](#) | [Google Scholar](#) | Scopus

### Publication and Content Editor:

Agung Slamet Prasetyo  
Siti Khotimah

### Make a Submission

### INFORMATION

For Readers

For Authors

For Librarians

### EDITORIAL POLICIES

Publication Ethic

Editorial Team

Reviewer

Focus and Scope

Author Guidelines

Peer Review Process

Publication Frequency

Publication fee

Plagiarism Checker

Copyright Notice

Open Access Policy

Ethical Statement

Publisher

### ARTICLE TEMPLATE



### ISSN

eISSN 2986-4674

ISSN 2986-4674



### TOOLS

Zotero



### INDEXING LIST



### Support By



### VISITORS

