

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING  
PADA PENGADILAN AGAMA BEKASI KELAS 1A**

**Berliana Febrianti<sup>1</sup>, Ni Nyoman Sawitri<sup>2</sup>, Dovina Navanti<sup>3</sup>, Hapzi Ali<sup>4</sup>,  
Muhammad Asif Khan<sup>5</sup>**

- <sup>1)</sup> Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Indonesia, email: [berlianafebrianti112@gmail.com](mailto:berlianafebrianti112@gmail.com)
- <sup>2)</sup> Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Indonesia, email: [nyoman.sawitri@dsn.ubharajaya.ac.id](mailto:nyoman.sawitri@dsn.ubharajaya.ac.id)
- <sup>3)</sup> Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Indonesia, email: [dovina.navanti@dsn.ubharajaya.ac.id](mailto:dovina.navanti@dsn.ubharajaya.ac.id)
- <sup>4)</sup> Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Indonesia, email: [hapzi.ali@gmail.com](mailto:hapzi.ali@gmail.com)
- <sup>5)</sup> Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Indonesia, email: [baristerasi@yahoo.com](mailto:baristerasi@yahoo.com)

Corresponding Author: Berliana Febrianti<sup>1</sup>

**Abstract:** This research aims to examine the influence of leadership style and organizational culture on employee performance through work motivation. This research uses a quantitative method by distributing questionnaires as a data collection tool. The number of samples used in this research was 60 respondents who were employees at the Bekasi Class 1A Religious Court. This research hypothesis testing was carried out using the outer model and inner model tests in SmartPLS with the help of the SmartPLS 4.1 program. The results of the research that has been carried out show variables that influence each other or do not influence each other, as in this brief explanation: 1). Leadership Style has a positive and significant effect on Work Motivation, 2). Organizational culture has a positive and significant effect on work motivation, 3). Leadership style has a positive but not significant effect on employee performance, 4). Organizational culture has a positive and significant effect on employee performance, 5). Work Motivation has a positive and significant effect on Performance, 6). Work Motivation has been proven to mediate Leadership Style on Performance, 7). Work Motivation is proven to mediate Organizational Culture on Employee Performance.

**Keyword:** Employee Performance, Leadership Style, Organizational Culture, Work Motivation

---

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan menyebar kuesioner sebagai alat pengumpulan data. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini ialah sebanyak 60 responden yang merupakan pegawai di Pengadilan Agama Bekasi Kelas 1A. Pengujian hipotesis penelitian ini dilakukan dengan menggunakan uji outer model dan inner model dalam SmartPLS dengan bantuan program SmartPLS 4.1. Hasil dari

penelitian yang telah dilakukan terdapat variabel yang saling berpengaruh maupun tidak berpengaruh, seperti pada penjelasan singkat ini: 1). Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja, 2). Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja, 3). Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai, 4). Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, 5). Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja, 6). Motivasi Kerja terbukti memediasi Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja, 7). Motivasi Kerja terbukti memediasi Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai.

**Kata Kunci:** Kinerja Pegawai, Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja

---

## PENDAHULUAN

Pengadilan Agama Bekasi merupakan Pengadilan Tingkat Pertama yang bertugas dan berwenang untuk memeriksa, memutus, dan menyelesaikan perkara ditingkat pertama bagi semua orang yang beragama islam dalam bidang perkawinan, waris, wasiat, hibah, wakaf, zakat, infaq, shodaqah dan ekonomi syariah. Sesuai dengan Pasal 49 ayat (1) UU No. 3 Tahun 2006 Tentang Perubahan atas UU No. 7 Tahun 1989 Tentang Peradilan Agama.

Pengadilan Agama Bekasi yang dimana masuk kedalam badan peradilan agama harus mampu memberikan pelayanan terbaik dengan menunjukan kinerja pegawainya saat melayani masyarakat pencari keadilan. Terkhususnya bagi Pengadilan Agama Bekasi yang memiliki tingkat pertama atau kelas 1A yaitu pengadilan yang dimana statusnya dianggap lebih 5 tinggi dibandingkan pengadilan kelas II dan kelas 1B.

Tingkat kelas pada badan peradilan akan berpengaruh pada beberapa hal pula seperti keuangan atau tunjangan pegawai teknis dan non teknis, pembinaan aparatur, jumlah perkara, infrastruktur dan sebagainya. Maka dari itu pelayanan terbaik harus dapat terus diberikan kepada masyarakat melalui kinerja pegawainya yang harus selalu dijaga dan di evaluasi. Penilaian kinerja harus dilakukan secara efektif untuk mengarahkan perilaku pegawai dalam rangka menghasilkan kinerja dengan kualitas tinggi. Selain itu penilaian kinerja juga dilakukan untuk memotivasi pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya dan mewujudkan tujuan organisasi.

Kinerja pegawai adalah tingkat keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Kinerja pegawai secara umum dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor internal dan eksternal. Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam diri pegawai, yang meliputi kepuasan kerja dan komitmen organisasi, sedangkan faktor eksternal merupakan faktor yang berasal dari luar diri karyawan, yang meliputi kepemimpinan, keamanan dan keselamatan kerja, serta budaya organisasi. Kinerja karyawan dalam perusahaan dapat dipengaruhi oleh budaya organisasi dan kepuasan pegawai (Agustin 2020).

Berdasarkan survey awal dengan melakukan wawancara dilokasi penelitian pada Pengadilan Agama Bekasi terdapat permasalahan yang berkaitan dengan kecenderungan penurunan kinerja pegawai diantaranya adanya keterlambatan jam masuk kerja, kinerja pegawai kurang optimal sehingga belum sesuai dengan tujuan instansi yang disebabkan oleh kurangnya waktu yang dicapai untuk menyelesaikan pekerjaan, jumlah pekerjaan yang diselesaikan kurang maksimal, terjadi kesalahan komunikasi antar pemimpin dan pegawai dalam menyelesaikan tugas, adapun dengan memberikan motivasi dalam bekerja dapat meningkatkan produktivitas pegawai dan kegiatan internalisasi budaya organisasi berdampak positif pada perubahan cara kerja pegawainya.

Berdasarkan latar belakang, maka dapat di rumuskan permasalahan yang akan dibahas guna membangun hipotesis untuk riset selanjutnya yaitu:

1. Apakah Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Motivasi Kerja?
2. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Motivasi Kerja?
3. Apakah Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai?
4. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai?
5. Apakah Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai?
6. Apakah Motivasi Kerja terbukti memediasi Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai?
7. Apakah Motivasi Kerja terbukti memediasi Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai?

## **KAJIAN TEORI**

### **MOTIVASI KERJA**

Definisi Motivasi Kerja menurut Robbins, P, & Judge dalam (Hidayat, Chandra, and Panjaitan 2018) Motivasi Kerja (*Motivation*) merupakan proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Tiga elemen utama dalam definisi tersebut adalah intensitas, arah, dan ketekunan. Intensitas berhubungan dengan seberapa giat seseorang berusaha. Ini adalah elemen yang paling banyak mendapat perhatian ketika membicarakan tentang motivasi kerja. Namun, intensitas yang tinggi sepertinya tidak akan menghasilkan prestasi kerja yang memuaskan kacuali upaya tersebut dikaitkan dengan arah yang menguntungkan organisasi. Dengan demikian, kita harus mempertimbangkan kualitas serta intensitas upaya secara bersamaan.

Menurut Pamela & Oloko (2019) Motivasi adalah kunci dari organisasi yang sukses untuk menjaga kelangsungan pekerjaan dalam organisasi dengan cara dan bantuan yang kuat untuk bertahan hidup. Motivasi adalah memberikan bimbingan yang tepat atau arahan, sumber daya dan imbalan agar mereka terinspirasi dan tertarik untuk bekerja dengan cara yang anda inginkan. Motivasi adalah proses

membangkitkan perilaku, mempertahankan kemajuan perilaku, dan menyalurkan perilaku tindakan yang spesifik. Dengan demikian, motif (kebutuhan, keinginan) mendorong karyawan untuk bertindak (Hastuti, Sinring, and Husein 2020).

Menurut Muslih dalam (Gita and Yuniawan 2016) Motivasi mempunyai peran sangat penting bagi karyawan atau para pemimpin, karena dengan adanya motivasi yang tinggi akan berdampak pada pekerjaan yang dilakukan dengan bersemangat dimana akan dapat dicapai kinerja yang tinggi dan tentunya akan mendukung tercapainya tujuan yang diinginkan secara efisien dan efektif.

Indikator motivasi berdasarkan hirarki kebutuhan menurut Abraham Maslow dalam (Hidayat, Chandra, and Panjaitan 2018) indikator-indikator motivasi kerja adalah sebagai berikut :

- 1) Kebutuhan Fisiologis (*physiological needs*)
- 2) Kebutuhan Rasa Aman (*safety needs*)
- 3) Kebutuhan Sosial (*sosial needs*)
- 4) Kebutuhan Penghargaan (*esteem needs*)
- 5) Kebutuhan Aktualisasi diri (*self-actualisation needs*)

## KINERJA PEGAWAI

Kinerja (*performance appraisal*) adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan dimana dalam kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka (Farida and Fauzi 2020). Sedangkan menurut Simanjuntak (2018) kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu dalam hal ini mencakup kinerja individu, kinerja kelompok, kinerja perusahaan yang dipengaruhi faktor intern dan ekstern.

Kinerja pegawai merupakan ukuran yang dapat digunakan untuk menetapkan perbandingan hasil dan pelaksanaan tugas. Ukuran ini dapat digunakan untuk menilai prestasi kerja seorang karyawan atau kinerja organisasi. Ada hubungan yang erat antara kinerja karyawan dengan kinerja organisasi. Pencapaian tujuan organisasi tergantung pada sumber daya yang dimiliki organisasi, yang digunakan oleh karyawan yang berperan aktif dalam mencapai tujuan tersebut.

Kinerja seorang pegawai merupakan hasil kerja mereka selama kurun waktu tertentu, dibandingkan dengan standar, target, atau kriteria lain yang telah disepakati bersama. Prestasi atau prestasi kerja seorang pegawai merupakan hasil dari tingginya kualitas dan kuantitas pekerjaan yang telah mereka selesaikan sesuai

dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Efektivitas karyawan dapat dilihat dalam produktivitas mereka dan tujuan yang mereka bantu untuk dicapai oleh organisasi (Puspita and Putra 2023)

Indikator kinerja pegawai yang digunakan dalam penelitian ini adalah Indikator kinerja menurut (Hastuti, Sinring, and Husein 2020) sebagai berikut :

- 1) Kualitas, Merupakan kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- 2) Kuantitas, Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- 3) Ketepatan Waktu, Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- 4) Efektifitas, Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- 5) Kemandirian, Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan.

## GAYA KEPEMIMPINAN

Menurut Siagian (2018) kepemimpinan dalam konteks suatu organisasi, adalah kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan sebagai pimpinan satuan kerja untuk mempengaruhi perilaku orang lain, terutama bawahannya, untuk berpikir dan bertindak sedemikian rupa, sehingga melalui perilaku yang positif, ia memberikan sumbangsih nyata dalam pencapaian tujuan organisasi.

Pemimpin yang berhasil menurut Wahjosumidjo (2017) bukanlah yang mencari kekuasaan untuk diri sendiri, melainkan mendistribusikan kekuasaan kepada orang banyak untuk mencapai cita-cita bersama. Melalui kejelasan wewenang, tanggung jawab, serta diimbangi dengan sikap disiplin mereka mengatasi masalah bersama karyawan secara efektif dan efisien. Hal itu juga diimbangi oleh interaksi yang positif, yaitu keterampilan utama dalam mengelola sumber daya manusia. Pemimpin juga harus sensitif dalam berinteraksi, baik terhadap bahasa verbal, nada suara, maupun nonverbal atau bahasa tubuh (Budiyanto and Mochklas 2020)

Menurut (Farida and Fauzi 2020) mengatakan gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri-ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. gaya kepemimpinan yang menunjukan, secara langsung maupun tidak langsung, tentang keyakinan seorang pimpinan terhadap kemampuan bawahannya.

Menurut (Dian Sudiantini and Farhan Saputra 2022) indikator-indikator gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut :

- 1) Kemampuan Memotivasi,
- 2) Kemampuan Komunikasi,
- 3) Kemampuan Mengambil Keputusan,
- 4) Kemampuan Mengendalikan Bawahan, dan
- 5) Tanggung Jawab.

## BUDAYA ORGANISASI

Budaya (*culture*) adalah seluruh total pikiran, karya dan hasil karya manusia, yang tidak berakar pada nalurnya, dan karena itu hanya bisa dicetuskan manusia sesudah melalui suatu proses belajar. Kebudayaan merupakan inti dari apa yang penting dalam organisasi. Seperti aktivitas member perintah dan larangan serta mengambarkan sesuatu yang dilakukan dan tidak dilakukan yang mengatur perilaku anggota. Jadi budaya mengandung apa yang boleh dilakukan atau tidak boleh sehingga dapat dikatakan sebagai suatu pedoman yang dipakai untuk menjalankan aktivitas organisasi (Hastuti, Sinring, and Husein 2020).

Budaya organisasi adalah keyakinan, nilai, ritual, dan mitos kolektif yang menentukan cara orang dalam organisasi berperilaku. Ini memengaruhi segalanya mulai dari bagaimana mereka berinteraksi satu sama lain hingga bagaimana mereka mendekati pekerjaan mereka. Budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai seperangkat nilai, keyakinan, sikap, dan perilaku yang telah dilembagakan dalam suatu organisasi. Budaya ini memanifestasikan dirinya dalam cara organisasi terlihat, bertindak, dan dirasakan oleh orang lain (Puspita and Putra 2023).

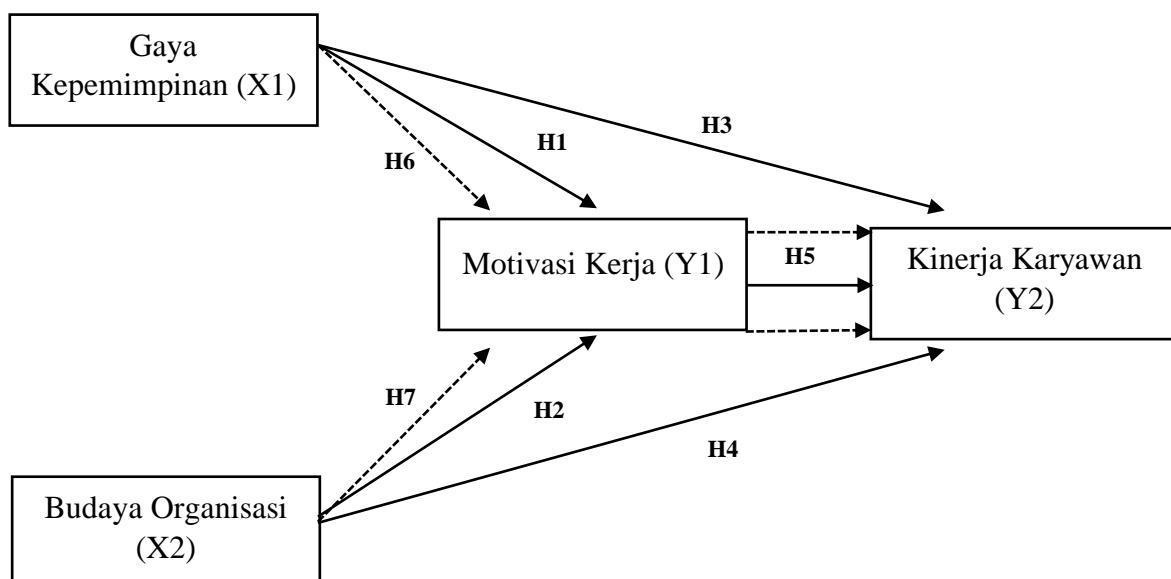
Menurut (Triwandani and Wahyuni 2022) indikator-indikator budaya organisasi adalah sebagai berikut :

- 1) Inovatif memperhitungkan resiko, Merupakan bahwa setiap karyawan akan memberi perhatian yang sensitif terhadap segala permasalahan yang mungkin dapat resiko kerugian bagi kelompok organisasi secara keseluruhan.

- 2) Memberikan perhatian pada setiap masalah, Bahwa memberikan perhatian pada setiap masalah secara detail di dalam melakukan pekerjaan, akan menggambarkan ketelitian dan kecermatan dari karyawan di dalam melaksanakan tugasnya.
- 3) Berorientasi pada hasil yang akan dicapai, Supervisi seorang manajer terhadap bawahannya merupakan salah satu cara manajer untuk mengarahkan dan memberdayakan mereka. Melalui supervisi ini dapat diuraikan tujuan organisasi dan kelompok serta anggotanya.
- 4) Berorientasi kepada semua kepentingan karyawan, Keberhasilan atau kinerja organisasi salah satunya ditentukan oleh tim kerja (*teams work*), dimana kerjasama tim dapat dibentuk apabila manajer dapat melakukan supervisi dengan baik terhadap bawahannya.
- 5) Agresif dalam bekerja, Produktivitas tinggi dapat dihasilkan apabila performa karyawan dapat memenuhi standar yang dibutuhkan untuk melakukan tugasnya. Performa yang baik dimaksudkan antara lain kualifikasi keahlian (*ability and skill*) yang dapat memenuhi persyaratan produktivitas serta harus diikuti dengan disiplin dan kerajinan yang tinggi.

### **KERANGKA PEMIKIRAN**

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu dan teori para ahli yang penulis jadikan dasar dan acuan dalam penelitian, maka telah dikemukakan bahwa adanya keterkaitan antara variabel Gaya Kepemimpinan (X1) dan Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y2) melalui Motivasi Kerja (Y1). Maka, kerangka pemikiran dapat digambarkan sebagai berikut :



**Gambar 1. Kerangka Konseptual**

## **Hipotesis Penelitian**

1. Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Motivasi Kerja?
2. Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Motivasi Kerja?
3. Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai?
4. Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai?
5. Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai?
6. Motivasi Kerja terbukti memediasi Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai?
7. Motivasi Kerja terbukti memediasi Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai?

## **METODE**

Pendekatan penelitian yang digunakan pada penelitian ini dengan menggunakan metode kuantitatif adalah metode penganalisaan yang dilakukan dengan mentabulasikan data yang ada kedalam bentuk angka-angka. Menurut Sugiyono (2019:16-17) metode penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sample tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/artistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Pada penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif. Teknik deskriptif menurut Sugiyono (2019:147) adalah metode yang digunakan untuk mengevaluasi data dengan cara meringkas atau menjelaskan data yang telah diperoleh apa adanya tanpa bertujuan untuk menarik generalisasi atau kesimpulan umum. Penelitian deskriptif merupakan salah satu penelitian yang bertujuan untuk menyajikan gambaran mengenai suatu fenomena, menguji hipotesis, memprediksi serta melihat implikasinya.

Penelitian ini termasuk dalam penelitian kuantitatif dengan menggunakan bantuan SmartPLS versi 4.1. Penelitian ini akan menjelaskan hubungan mempengaruhi dan dipengaruhi dari variabel-variabel yang akan diteliti.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

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

#### **Uji Validitas**

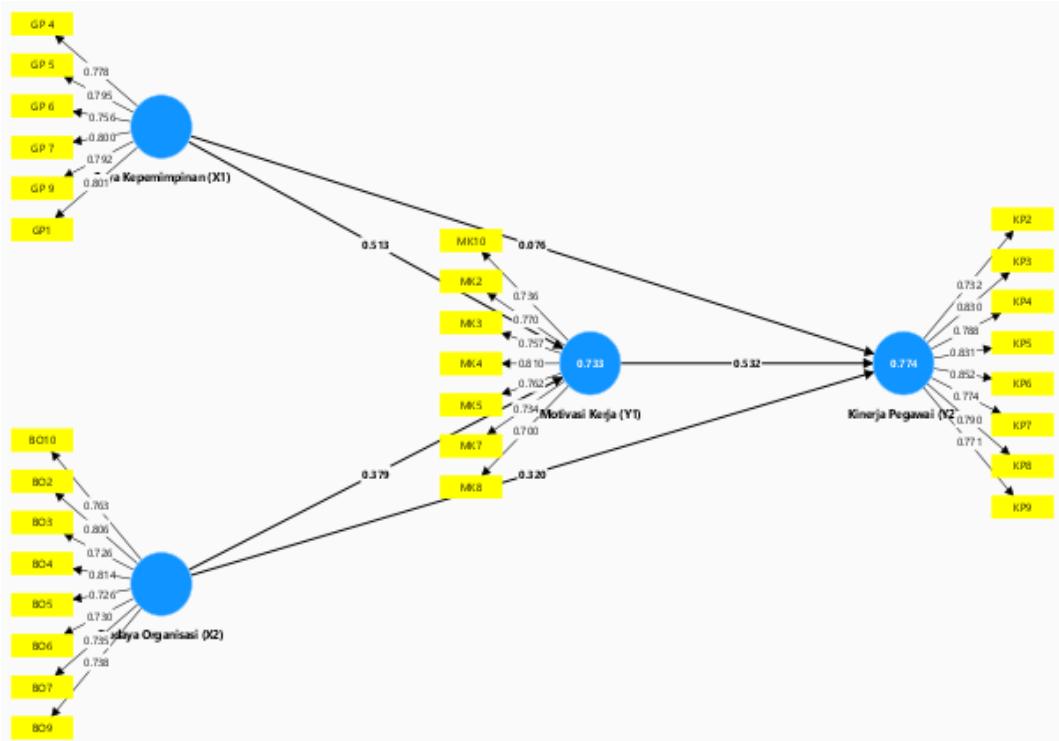
1. Uji Validitas Konvergen (Convergent Validity)

Pada *Indicator's Outer Loading* dapat terlihat hasil dari *Convergent Validity* dimana penentuan nilainya dilihat pada *loading factor* dengan nilai  $>0,5$  dapat dikatakan valid dan nilai  $>0,7$  dapat dikatakan bahwa nilai tersebut ideal. Berikut ini hasil dari uji *Convergent Validity* melalui *loading factor* dan *Average Variance Extracted (AVE)* sebagai berikut :

**Tabel 1. Uji Validitas Konvergen**

Indikator	Loading Factor	Kriteria Loading Factor	AVE	Kriteria AVE	Keterangan
<b>Gaya Kepemimpinan (X1)</b>					
GP1	0.801	0.7		0.5	Valid
GP4	0.778	0.7		0.5	Valid
GP5	0.795	0.7		0.5	Valid
GP6	0.756	0.7	0.620	0.5	Valid
GP7	0.800	0.7		0.5	Valid
GP9	0.794	0.7		0.5	Valid
<b>Budaya Organisasi (X2)</b>					
BO2	0.806	0.7		0.5	Valid
BO3	0.726	0.7		0.5	Valid
BO4	0.814	0.7		0.5	Valid
BO5	0.726	0.7	0.570	0.5	Valid
BO6	0.730	0.7		0.5	Valid
BO7	0.735	0.7		0.5	Valid
BO9	0.738	0.7		0.5	Valid
BO10	0.763	0.7		0.5	Valid
<b>Motivasi Kerja (Y1)</b>					
MK2	0.770	0.7		0.5	Valid
MK3	0.757	0.7		0.5	Valid
MK4	0.810	0.7		0.5	Valid
MK5	0.762	0.7	0.568	0.5	Valid
MK7	0.734	0.7		0.5	Valid
MK8	0.700	0.7		0.5	Valid
MK10	0.736	0.7		0.5	Valid
<b>Kinerja Pegawai (Y2)</b>					
KP2	0.732	0.7		0.5	Valid
KP3	0.830	0.7		0.5	Valid
KP4	0.788	0.7	0.635	0.5	Valid
KP5	0.831	0.7		0.5	Valid
KP6	0.852	0.7		0.5	Valid
KP7	0.774	0.7		0.5	Valid

<b>KP8</b>	0.790	0.7	0.5	Valid
<b>KP9</b>	0.771	0.7	0.5	Valid



**Gambar 1. Hasil uji Outer Model**

Berdasarkan tabel dan gambar yang telah diolah diatas menyatakan bahwa nilai outer loading setiap indikator dari variabel Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Kinerja Pegawai sudah mempunyai nilai loading factor  $>0,7$ .

## 2. Uji Validitas Diskriminan (Discriminant Validity)

Tahap selanjutnya dalam analisis data penelitian ini yaitu melakukan pengujian terhadap validitas pengukur yang diujikan baik bagi konstruknya. Hal ini dilakukan melalui Cross Loading dengan penilaian  $>0,7$  untuk dinyatakan valid. *Discriminant Validity* dilakukan untuk memastikan bahwa konsep dari masing-masing variabel laten berbeda dengan variabel lainnya. Model mempunyai *Discriminant Validity* yang baik jika setiap nilai loading yang paling besar dengan nilai loading yang lain terhadap variabel laten lainnya. Hasil pengujian *Discriminant Validity* dalam penelitian ini diperoleh sebagai berikut :

**Tabel 2. Hasil Cross Loading**

Item	Variabel			
	Gaya Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	Budaya Organisasi (X <sub>2</sub> )	Motivasi Kerja (Y <sub>1</sub> )	Kinerja Pegawai (Y <sub>2</sub> )
<b>GP1</b>	<b>0.801</b>	0.643	0.584	0.552
<b>GP 4</b>	<b>0.778</b>	0.651	0.704	0.688
<b>GP 5</b>	<b>0.795</b>	0.624	0.614	0.555
<b>GP 6</b>	<b>0.756</b>	0.675	0.681	0.628
<b>GP 7</b>	<b>0.800</b>	0.668	0.681	0.637
<b>GP 9</b>	<b>0.792</b>	0.694	0.642	0.631
<b>BO2</b>	0.729	<b>0.806</b>	0.605	0.689
<b>BO3</b>	0.572	<b>0.726</b>	0.599	0.586
<b>BO4</b>	0.742	<b>0.814</b>	0.657	0.632
<b>BO5</b>	0.547	<b>0.726</b>	0.543	0.539
<b>BO6</b>	0.650	<b>0.730</b>	0.495	0.562
<b>BO7</b>	0.632	<b>0.735</b>	0.656	0.685
<b>BO9</b>	0.609	<b>0.738</b>	0.683	0.614
<b>BO10</b>	0.573	<b>0.763</b>	0.622	0.587
<b>MK2</b>	0.697	0.605	<b>0.770</b>	0.707
<b>MK3</b>	0.609	0.578	<b>0.757</b>	0.602
<b>MK4</b>	0.639	0.564	<b>0.810</b>	0.613
<b>MK5</b>	0.653	0.596	<b>0.762</b>	0.641
<b>MK7</b>	0.585	0.637	<b>0.734</b>	0.646
<b>MK8</b>	0.567	0.659	<b>0.700</b>	0.558
<b>MK10</b>	0.620	0.629	<b>0.736</b>	0.716
<b>KP2</b>	0.638	0.594	0.663	<b>0.732</b>
<b>KP3</b>	0.674	0.729	0.738	<b>0.830</b>
<b>KP4</b>	0.581	0.638	0.645	<b>0.788</b>
<b>KP5</b>	0.632	0.633	0.634	<b>0.831</b>
<b>KP6</b>	0.621	0.655	0.708	<b>0.852</b>
<b>KP7</b>	0.547	0.596	0.650	<b>0.774</b>
<b>KP8</b>	0.665	0.564	0.698	<b>0.790</b>
<b>KP9</b>	0.643	0.755	0.692	<b>0.771</b>

Sumber : Data diolah SmartPLS 4.1 (2024)

Pada tabel diatas dapat disimpulkan yang menunjukkan hasil nilai cross loading, dapat diketahui bahwa masing-masing dari tiap indikator telah mempunyai nilai cross loading yang besar dibandingkan dengan item indikator lainnya.

### **Uji Reliabilitas Konsistensi Internal (*Internal Composite Reliability*)**

Pada tahapan selanjutnya yaitu pengujian *internal consistency reliability* ini melalui nilai *composite reliability* dengan nilai sebesar 0,6 – 0,7 dan nilai *Cronbach's alpha* yang diharapkan sebesar >0,7. Pengujian ini dilakukan untuk uji akurasi, ketepatan serta konsistensi dalam mengukur konstruk atau variabel yang diteliti. Hasil data *Cronbach's alpha* dan *composite reliability* dapat dilihat sebagaimana berikut ini:

**Tabel 3. Hasil Cronbach's Alpha dan Composite Reliability**

Variabel	Cronbach's alpha	Composite reliability	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	0.877	0.907	Terpenuhi
Budaya Organisasi (X2)	0.892	0.914	Terpenuhi
Motivasi Kerja (Y1)	0.873	0.902	Terpenuhi
Kinerja Pegawai (Y2)	0.917	0.933	Terpenuhi

Sumber : Data diolah SmartPLS 4.1 (2024)

Berdasarkan tabel diatas yang telah diuji menunjukkan hasil perhitungan pada nilai *Cronbach's alpha* dan *Composite reliability* bahwa seluruh konstruk atau variabel yang diteliti memiliki nilai lebih dari kriteria penilaian yaitu diatas 0,7. Hal ini menunjukkan bahwa setiap indikator dari masing-masing variabel dinyatakan reliabel, akurat, konsistensi, dan tepat untuk mengukur setiap variabel sehingga keseluruhan konstruk atau variabel memiliki reliabilitas yang sangat baik.

### **Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)**

#### **Uji R-Square**

Tahap selanjutnya dalam pengujian ini yaitu menganalisis dan menilai seberapa besar konstruk endogen atau variabel Y dapat mempresentasikan atau dapat dijelaskan oleh konstruk eksogen atau variabel X berdasarkan hasil pengujian yang telah diujikan ini melalui tahap uji koefisien determinasi atau R-Square ( $R^2$ ). Pada penelitian ini terdapat dua variabel laten endogen yang akan memiliki hitungan  $R^2$  yaitu Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai. Nilai Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) yang diharapkan yaitu antara 0 dan 1, jika semakin mendekati nilai 1 maka model tersebut akan semakin baik. Hasil uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) ini dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 4. Hasil R-Square**

<b>Variabel</b>	<b>R-square</b>	<b>R-square adjusted</b>
Motivasi Kerja (Y1)	0.733	0.724
Kinerja Pegawai (Y2)	0.774	0.762

Sumber : Data diolah SmartPLS 4.1 (2024)

Berdasarkan tabel 4.11 menunjukkan besar nilai R-Square untuk variabel motivasi kerja diperoleh sebesar 0,733. Hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan mampu menjelaskan variabel motivasi sebesar 73,3% sisanya 26,7% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dihipotesiskan dalam model. Hasil selanjutnya untuk variabel kinerja pegawai memperoleh hasil R-Square sebesar 0,774, yang artinya variabel gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi mampu menjelaskan variabel kinerja karyawan sebesar 77,4% sisanya 22,6% dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak dihipotesiskan dalam model.

#### **Uji F-Square**

Pada uji F-Square ini dilakukan untuk menilai dan mengetahui suatu hubungan antar variabel yang signifikan ataupun tidak signifikan, kemudian untuk mengetahui besarnya pengaruh tersebut dapat dilihat berdasarkan beberapa nilai yaitu  $f^2$  0,02 artinya kecil,  $f^2$  0,15 artinya sedang,  $f^2$  0,35 artinya besar dan  $f^2$  0,02 diabaikan artinya dianggap tidak ada efek antar variabel.

**Tabel 5. Hasil Uji F-Square**

<b>Variabel</b>	<b>Gaya Kepemimpinan (X1)</b>	<b>Budaya Organisasi (X2)</b>	<b>Motivasi Kerja (Y1)</b>	<b>Kinerja Pegawai (Y2)</b>
Gaya Kepemimpinan (X1)			0.292	0.006
Budaya Organisasi (X2)			0.160	0.116
Motivasi Kerja (Y1)				0.334
Kinerja Pegawai (Y2)				

Sumber : Data diolah SmartPLS 4.1 (2024)

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel F-Square diatas terlihat bahwa pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Motivasi Kerja (Y1) memiliki effect size dengan nilai 0,292 yang artinya ada efek antar variabel, dengan kata lain Gaya Kepemimpinan (X1) signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y1). Kemudian, Budaya

Organisasi (X<sub>1</sub>) terhadap Motivasi Kerja (Y<sub>1</sub>) memiliki *effect size* dengan nilai 0,160. Dengan kata lain, Budaya Organisasi (X<sub>2</sub>) signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y<sub>1</sub>).

Pengaruh pada variabel Gaya Kepemimpinan (X<sub>1</sub>) terhadap Kinerja Pegawai (Y<sub>2</sub>) memiliki nilai F-Square yaitu 0,006 relatif kecil dengan arti bahwa Gaya Kepemimpinan (X<sub>1</sub>) tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y<sub>2</sub>). Selanjutnya, Budaya Organisasi (X<sub>2</sub>) terhadap Kinerja Pegawai memiliki *effect size* dengan nilai 0,116. Dengan kata lain Budaya Organisasi (X<sub>2</sub>) signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y<sub>2</sub>).

Pada variabel Motivasi Kerja (Y<sub>1</sub>) terhadap Kinerja Pegawai (Y<sub>2</sub>) memiliki *effect size* dengan nilai 0,334. Maka, terdapat hubungan signifikat antar Motivasi Kerja (Y<sub>1</sub>) terhadap Kinerja Pegawai (Y<sub>2</sub>).

### **Uji Q-Square**

Nilai Q-Square mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Suatu model dianggap mempunyai nilai *predictive relevance* yang relevan jika nilai Q-Square lebih besar dari 0 (nol). Besaran pada Q-Square memiliki nilai dengan rentang  $0 < Q^2 < 1$ . Model ini semakin baik jika nilai Q-Square mendekati 1. Nilai Q-Square diperoleh dari :

$$Q\text{-Square} = 1 - (1 - R^2)$$

$Q^2$  Motivasi Kerja :

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,733)$$

$$Q^2 = 1 - 0,267$$

$$Q^2 = 0,733$$

$Q^2$  Kinerja Pegawai :

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,774)$$

$$Q^2 = 1 - 0,226$$

$$Q^2 = 0,774$$

Berdasarkan hasil nilai Q-Square adalah variabel Motivasi Kerja sebesar 0,733 dan variabel Kinerja Pegawai sebesar 0,774. Jika nilainya lebih besar dari 0, maka diasumsikan mempunyai hasil yang signifikan untuk variabel Y.

### **Uji path coefficients (Koefisien Jalur)**

Pada uji *path coefficients* dan uji hipotesis dengan dasar hasil pengujian *inner model* dilakukan sebagai pengukuran untuk melihat dan mengetahui suatu hipotesis dapat diterima ataukah ditolak dengan memperhatikan nilai signifikansi antar konstruk pada original sample, T-statistics dan P-Values. Dalam penelitian ini, Rules of Thumb yang akan digunakan yaitu  $T\text{-statistics} > 1,96$  dengan tingkat signifikansi P-values 0,05 atau 5% dan koefisien beta bernilai positif dan signifikan sehingga akan dinyatakan kuat.

**Tabel 6. Hasil Path Coefficient (Koefisien Jalur)**

H	Variabel	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O/STDEV )	P values	Keterangan
H1	Gaya Kepemimpinan (X1) -> Motivasi Kerja (Y1)	0.513	0.510	0.108	4.762	0.000	Signifikan
H2	Budaya Organisasi (X2) -> Motivasi Kerja (Y1)	0.379	0.384	0.111	3.420	0.001	Signifikan
H3	Gaya Kepemimpinan (X1) -> Kinerja Pegawai (Y2)	0.076	0.085	0.173	0.440	0.660	Tidak Signifikan
H4	Budaya Organisasi (X2) -> Kinerja Pegawai (Y2)	0.320	0.303	0.141	2.273	0.023	Signifikan
H5	Motivasi Kerja (Y1) -> Kinerja Pegawai (Y2)	0.532	0.541	0.118	4.522	0.000	Signifikan

Sumber : Data diolah SmartPLS 4.1 (2024)

### Analisis Mediasi

Pada penelitian ini menggunakan uji mediasi atau intervening melalui SmartPLS versi 4.1 dengan Bootstrapping bagian *Specific Indirect Effects*. Hasil analisis ini untuk mengetahui pengaruh tidak langsung dalam penelitian ini yaitu menguji variabel intervening sebagai penghubung antara variabel independen dan variabel dependen. Hasil uji mediasi atau intervening dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 7. Hasil Mediasi Bootstrapping (Spesific Indirect Effect)**

H	Variabel	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O/STDEV )	P values	Keterangan
H6	Gaya Kepemimpinan (X1) -> Motivasi Kerja (Y1) -> Kinerja Pegawai (Y2)	0.273	0.277	0.090	3.046	0.002	Partial Mediation

H7	Budaya Organisasi (X2) -> Motivasi Kerja (Y1) -> Kinerja Pegawai (Y2)	0.202	0.206	0.072	2.812	0.005	<i>Partial Mediation</i>
----	---	-------	-------	-------	-------	-------	------------------------------

Sumber : Data diolah SmartPLS 4.1 (2024)

#### 1) Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja (H1)

Hipotesis pertama menguji pengaruh langsung antara variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja. Hasil analisis data menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja dengan nilai koefisien sebesar 0.513, kemudian nilai T-statistics  $4.762 > T\text{-tabel } 1,96$  dan nilai P-values sebesar  $0,000 < 0,05$ . Maka, dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama diterima dan dinyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja (**H1 diterima**).

#### 2) Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja (H2)

Hipotesis kedua menguji pengaruh langsung antara variabel Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja. Hasil analisis data menunjukkan bahwa Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja dengan nilai koefisien sebesar 0.379, kemudian nilai T-statistics  $3.420 > T\text{-tabel } 1,96$  dan nilai P-values sebesar  $0,001 < 0,05$ . Maka, dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua diterima dan dinyatakan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja (**H2 diterima**).

#### 3) Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja pegawai (H3)

Hipotesis ketiga menguji pengaruh langsung antara variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai. Hasil analisis data menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai koefisien sebesar 0.076, kemudian nilai T-statistics  $0,440 < T\text{-tabel } 1,96$  dan nilai P-values sebesar  $0,660 > 0,05$ . Maka, dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga ditolak dan dinyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai (**H3 ditolak**).

#### 4) Budaya Organisasi terhadap Kinerja pegawai (H4)

Hipotesis keempat menguji pengaruh langsung antara variabel Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai. Hasil analisis data menunjukkan bahwa Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai koefisien sebesar 0.320, kemudian nilai T-statistics  $2.273 > T\text{-tabel } 1,96$  dan nilai P-values sebesar  $0,023 < 0,05$ . Maka, dapat disimpulkan bahwa hipotesis keempat diterima dan dinyatakan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (**H4 diterima**).

**5) Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai (H5)**

Hipotesis kelima menguji pengaruh langsung antara variabel Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Hasil analisis data menunjukkan bahwa Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai koefisien sebesar 0,532, kemudian nilai T-statistics  $4,522 > T\text{-tabel } 1,96$  dan nilai P-values sebesar  $0,000 < 0,05$ . Maka, dapat disimpulkan bahwa hipotesis kelima diterima dan dinyatakan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (**H5 diterima**).

**6) Motivasi Kerja memediasi Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai (H6)**

Hipotesis keenam menguji pengaruh tidak langsung antara variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. Hasil analisis data menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja dengan nilai koefisien sebesar 0,273, kemudian nilai t-statistics  $3,046 > T\text{-tabel } 1,96$  dan nilai P-values sebesar  $0,002 < 0,05$ . Maka, dapat disimpulkan bahwa hipotesis keenam diterima dan dinyatakan bahwa Motivasi Kerja terbukti memediasi Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai (**H6 diterima**).

**7) Motivasi Kerja memediasi Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai (H7)**

Hipotesis ketujuh menguji pengaruh tidak langsung antara variabel Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. Hasil analisis data menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja dengan nilai koefisien sebesar 0,202, kemudian nilai t-statistics  $2,812 > T\text{-tabel } 1,96$  dan nilai P-values sebesar  $0,005 < 0,05$ . Maka, dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketujuh diterima dan dinyatakan bahwa Motivasi Kerja terbukti memediasi Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai (**H7 diterima**).

## **PEMBAHASAN**

**a) Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja**

Berdasarkan hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, hal ini dapat diartikan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan maka motivasi pegawai di Pengadilan Agama Bekasi akan semakin meningkat. Dimana pemimpin pada Pengadilan Agama Bekasi harus selalu memberikan dukungan untuk meningkatkan potensi diri kepada semua pegawai dan semua pegawai selalu berupaya membangun hubungan yang harmonis dan saling menghargai satu dengan yang lain, sehingga dapat mempunyai pengaruh terhadap motivasi pada diri pegawai.

Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, hal ini relevan dan sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh

(Putri and Hartono 2023) dan (Fahmi 2021) yang menyatakan adanya pengaruh positif dan signifikan pada variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja.

**b) Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja**

Berdasarkan hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, hal ini dapat diartikan bahwa untuk mendapatkan motivasi kerja pegawai yang semakin tinggi maka dapat diupayakan dengan menerapkan budaya organisasi yang sesuai dengan nilai, keyakinan, kebiasaan, norma, serta cara berfikir dan bertindak yang diterima oleh semua pegawai. Penerapan budaya organisasi pada Pengadilan Agama Bekasi dapat dilakukan dengan memberikan arahan kepada pegawai agar mereka mengetahui tujuan dan pentingnya pekerjaan yang mereka lakukan untuk kemajuan organisasi, memberikan dukungan, dan perhatian dari pemimpin kepada pegawai.

Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, hal ini relevan dan sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Wiwien Jumadil, Rosdiana, and Muhammad Hi. Hasan 2023) dan (Efridah 2020) yang menyatakan adanya pengaruh positif dan signifikan pada variabel Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja.

**c) Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan pada Pengadilan Agama Bekasi tidak mempengaruhi hasil kerja dari setiap pegawai, dikarenakan kinerja pegawai tidak terlalu memperhatikan dan menjadikan gaya kepemimpinan sebagai acuan kinerja, akan tetapi lebih melihat dan memperhatikan variabel lain diluar gaya kepemimpinan, seperti variabel budaya organisasi dan motivasi kerja.

Gaya kepemimpinan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini relevan dan sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Riswan 2024), (Rosalina and Wati 2020), dan (Alysia and Nawawi 2023) yang menyatakan adanya pengaruh positif namun tidak signifikan pada variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai.

**d) Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini dapat diartikan bahwa budaya organisasi yang baik serta positif akan mendorong pegawai bekerja secara efektif dan efisien, berpengaruhnya budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Pengadilan Agama Bekasi dapat diukur dengan cara berkompetisi dalam organisasi, pegawai dapat meningkatkan mutu pencapaian kinerja sesuai target organisasi.

Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini relevan dan sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Utari and Zusmawati 2024) dan (Saebah and Merthayasa 2024) yang menyatakan adanya pengaruh positif dan signifikan pada variabel Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai.

**e) Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini dapat diartikan bahwa kinerja pegawai Pengadilan Agama Bekasi tergantung pada motivasi kerja, karena motivasi mempunyai peranan dalam meningkatkan gairah dalam melakukan pekerjaan, dengan adanya motivasi maka pegawai memiliki semangat kerja yang tinggi. Jika Pengadilan Agama Bekasi memiliki motivasi yang tinggi maka akan meningkat kinerja yang dihasilkan. sebaliknya semakin rendah motivasi kerja pegawai maka kinerja pegawai juga akan semakin menurun.

Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini relevan dan sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Sawitri, Alia, and Fikri 2023) dan (Setiawan and Krisnandi 2023) yang menyatakan adanya pengaruh positif dan signifikan pada variabel Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai.

**f) Motivasi Kerja memediasi Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan pada variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening, hal ini dapat diartikan bahwa Semakin baik gaya kepemimpinan pada Pengadilan Agama Bekasi maka motivasi kerja pegawai akan semakin meningkat dan kinerja juga akan semakin meningkat, sebaliknya semakin kurang baik gaya kepemimpinan maka motivasi kerja pegawai akan semakin menurun, dan kinerja juga akan semakin menurun. Akan tetapi dalam penelitian ini, secara langsung gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, namun secara tidak langsung gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai.

Motivasi Kerja terbukti memediasi Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai, hal ini relevan dan sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Sadiqin 2023) dan (Handayani et al. 2019) yang menyatakan adanya pengaruh positif dan signifikan pada variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening.

**g) Motivasi Kerja memediasi Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil pada penelitian ini bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan pada variabel Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening, hal ini dapat diartikan bahwa budaya organisasi yang dapat menciptakan kenyamanan dalam bekerja dapat mendukung

pegawai menyelesaikan tugasnya dengan baik dan efisien. Pegawai yang termotivasi dengan adanya lingkungan kerja pada Pengadilan Agama Bekasi yang sehat dan aman serta adanya hubungan harmonis antara pimpinan dengan pegawai, atau antar sesama pegawai dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam bekerja.

Motivasi Kerja terbukti memediasi Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai, hal ini relevan dan sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Pane and Sitorus 2019) dan (Niken, Putra, and Azka 2022) yang menyatakan adanya pengaruh positif dan signifikan pada variabel Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening.

## KESIMPULAN

Berdasarkan teori, artikel yang relevan dan pembahasan maka dapat di rumuskan hipotesis untuk riset selanjutnya:

1. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja
2. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja
3. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai
4. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai
5. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai
6. Motivasi Kerja terbukti memediasi Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai
7. Motivasi Kerja terbukti memediasi Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

## REFERENSI

- Abdul Kadir. 2018. “Peranan Brainware Dalam Sistem Informasi Manajemen Jurnal Ekonomi Dan Manajemen Sistem Informasi.” *Sistem Informasi* 1(September): 60–69.
- Agustin, Dwi Suci. 2020. “Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Umkm Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening.” *IDEI: Jurnal Ekonomi & Bisnis* 1(1): 8–18.
- Alfian, and Refni Susanti. 2023. “Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Padang.” *Jurnal Economina* 2(2): 3–4.
- Aurelia, Hunik. 2015. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan... Aurelia Dewanggi HP & Hunik Sri Runing S.” : 43–54.
- Batam, Juliarti et al. 2024. “PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN DI PT. WELL HARVEST WINNING ALUMINA REFINERY

(WHW).” 02(April): 329–42.

Budiyanto, Eko, and Mochamad Mochklas. 2020. Evaluasi Kinerja SDM Kinerja Karyawan Ditinjau Dari Aspek Gaya Kepemimpinan Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja.

Dian Sudiantini, and Farhan Saputra. 2022. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan: Kepuasan Kerja, Loyalitas Pegawai Dan Komitmen Di PT Lensa Potret Mandiri.” *Formosa Journal of Sustainable Research* 1(3): 467–78.

Fahmi, Idham. 2021. “Pengaruh Disiplin Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Pariwisata Kota Sawahlunto.” *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan* 3(1): 52–64.

Farida, Syarifah Ida, and Muhammad Makna Fauzi. 2020. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Sarimelati Kencana Pizza Hut Delivery Cabang Ciputat.” *Jurnal Al Azhar Indonesia Seri Ilmu Sosial* 1(2): 63.

Girsang, Lismayanti, Zulkarnain Zulkarnain, and Isnaniah Isnaniah. 2021. “Pengaruh Pelatihan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Lintas Aman Andalas Medan.” *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis (JIMBI)* 2(1): 1–8.

Gita, Robertus, and Ahyar Yuniawan. 2016. “PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, MOTIVASI KERJA, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Pada PT. BPR Arta Utama Pekalongan).” *Jurnal Studi Manajemen Organisasi* 13(2): 161.

Hastuti, Hastuti, Bahar Sinring, and Amiruddin Husein. 2020. “Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.” *Tata Kelola* 7(1): 88–94.

Hidayat, Rahmat, Teddy Chandra, and Harry P Panjaitan. 2018. “Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Pada SPBU Di Kabupaten Rokan Hilir.” *Jurnal Akuntansi, Kewirausahaan Dan Bisnis* 3(2): 142–55.

Ibnu, Universitas et al. 2021. “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.” *Jurnal Jumka* 1(1): 49–58.

Imbron, Imbron, and Ibrahim Bali Pamungkas. 2021. “Manajemen Sumber Daya Manusia.” *Widina Media Utama*: 1–27.

Istiqhoroh, Nurrizka, Edizal AE, and Djatmiko Noviantoro. 2022. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Pelatihan Terhadap Motivasi, Serta Dampaknya Pada Kinerja

- Guru Di Sekolah Islam Terpadu Insan Mandiri Cendekia Palembang.” EKOMBIS REVIEW: *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis* 10(2): 1357–70.
- Jufri, Jufri, and Marimin Marimin. 2022. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.” *Jurnal Tadbir Peradaban* 2(2): 119–23.
- Komar, Abdul, Islam Zainul, and Hasan Genggong. 2020. “Peningkatan Kinerja Guru Berbasis Budaya Sekolah Dan Motivasi Kerja Guru.” *AtTalim : Jurnal Pendidikan* 6(2): 2548–4419.
- Kurniasari, Rani, and Novita Rosdiana. 2023. “Jurnal-Rani-Maret-2023.” 7(1).
- Lotu, Natalia Adolfia, Zandra Dwanita Widodo, and Laksono Sumarto. 2022. “Pengaruh Stres Kerja, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Kelurahan Sudiroprajan.” *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik* 9(4): 703–12.
- Mulyeni, Sri, Anita Lestari, Nurul Azizah, and Herlina. 2023. “Gaya Kepemimpinan Lingkungan Kerja Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Champ Resto Indonesia Tbk.” *Jurnal Kajian Ilmiah* 23(2): 185–94.
- Nofiantari Efi, Karnadi, Pramesti Riska Ayu. 2023. “Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Transformasi Terhadap Kepuasan Kerja Asn Serta Kinerja Asn Di Dinas Peternakan Dan Perikanan Kabupaten Situbondo.” *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)* 2(4): 719.
- Pangkey, Jeanne Liwan, Tungga Buana Irfana, and Koesparmono Irsan. 2019. “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Disiplin Terhadap Motivasi Kerja Staff Admin Pt Mandarin Expert.” *Jurnal Ilmiah Manajemen Ubhara* 1(2).
- Pratiwi, Nur Pudyastuti, and Hapzi Ali. 2023. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pelatihan, Dan Stres Kerja Pada Kinerja Pegawai Rumah Sakit Di Era Digital.” *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan (JIMT)* 5(2): 1–10. <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>.
- Puspita, Nabila Dzihna, and Ivan Gumilar Sambas Putra. 2023. “Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.” *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 6(5): 3099–3105.
- Safitri, Meliy Yana et al. 2023. “Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan Outsourcing Dan Korelasinya Dalam Perspektif Islam Pada Pt . Autoplastik Indonesia Karawang.” 1(1): 12–22.
- Siregar, Siti Hamidah. 2022. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi

Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening ....” 7: 13–28.  
<http://repository.upiptyk.ac.id/5664/2/>  
Skripsi\_18101155310317\_Niken\_BAB I.pdf.

Soelistya, Djoko et al. 2020. 5 Suparyanto dan Rosad (2015 *Budaya Organisasi Dalam Praktik*.

Sumartik, Sumartik, Rifdah Abadiyah, and Hasan Ubaidillah. 2022. Buku Ajar Budaya Organisasi *Buku Ajar Budaya Organisasi*.

Suryawan, Ian Nurpatria, and Andia Salsabilla. 2022. “Pengaruh Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.” *Aksara: Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal* 8(1): 137.

Sutrisno, latainer dalam. 2019. “Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan.” *Can. J. Chem* 55: 87.

Triwandani, Arinda, and Dewi Urip Wahyuni. 2022. “Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Spbu Ngaglik Surabaya.” *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*: 1–17.

Wiwien Jumadil, Rosdiana, and Muhammad Hi. Hasan. 2023. “Pengaruh Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Pertanian Kota Tidore Kepulauan.” *Jurnal Sinar Manajemen* 10(1): 41–53.

Yulianty, Puspa Dewi, Sari Laelatul Qodriah, Pebi Kurniawan, and Hani Indriyanti. 2021. “Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Elfaatih Global Indonesia.” *Entrepreneurship Bisnis Manajemen Akuntansi (E-BISMA)* 2(2): 51–61.