BAB IV
HASIL PENELITIAN

4.1 Desekripsi Sampel Penelitian

Pada penelitian ini jumlah kuesioner yang dibagikan kepada seluruh pegawai inspektorat jenderal kab. Lampung Timur sebanyak 54 kuesioner. Berikut merupakan rincian data yang dibagikan kepada responden serta pengambilan kuesioner kembali:

Tabel 4. 1 Deskripsi Sampel Penelitian

KETERANGAN	JUMLAH	PRESENTASI
Kuesioner yang dibagikan kepada pegawai Inspektorat Jenderal Kab. Lampung Timur	54	100%
Kuesioner yang tidak sesuai	0	0%
Kuesioner yang tidak kembali	0	0%
Jumlah sampel penelitian	54	100%

Sumber: Hasil Penelitian, 2022

Dengan data diatas dapat diketahui bahwa seluruh kuesioner yang peneliti bagikan kepada responden diterima sebanyak 54 kuesioner, sehingga kuesioner ini dapat diolah dalam penelitian ini.

4.2 Deskripsi Responden

Deskripsi responden pada penelitian ini dapat dikelompokkan berdasarkan jenis kelamin, usia, masa kerja, dan pendidikan terakhir.

4.2.1 Jenis kelamin

Berikut ini adalah tabel jenis kelamin responden:

Tabel 4. 2 Jenis Kelamin

JENIS KELAMIN	JUMLAH	PRESENTASE
Laki-Laki	29	53,70%
Perempuan	25	46,30%
TOTAL	54	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2022

Dari tabel 4.2.1 dapat diketahui bahwa dari 54 responden, jumlah responden yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 29 responden dengan presentase 53,70% dan jumlah responden yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 25 responden dengan presentase 46,30% . Dengan hasil penelitian diatas dapat diketahui bahwa jenis kelamin responden hampir berimbang.

4.2.2 Usia

Berikut ini adalah tabel usia responden:

Tabel 4. 3 Usia

USIA	JUMLAH	PRESENTASE
<30	14	25,93%
31-40	21	38,89%
41-50	15	27,78%
>50	4	7,41%
TOTAL	54	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2022

Dengan hasil penelitian pada jumlah usia responden dapat diketahui bahwa dari 54 responden. Responden yang berusia <30 tahun berjumlah 14 responden dengan nilai presentase 25,93% dari 100%, responden yang berusia 31-40 tahun berjumlah 21 responden

dengan nilai presentase 38,89%, responden yang berusia 41-50 tahun sebanyak 15 responden dengan nilai presentase 27,78%, dan yang terakhir responden yang berusia >50 tahun sebanyak 4 responden dengan nilai presentase 7,41%.

4.2.3 Masa Kerja

Berikut ini merupakan tabel masa kerja responden:

Tabel 4. 4 Masa kerja

MASA KERJA	JUMLAH	PRESENTASE
<1	1	1,85%
1-5	11	20,37%
6-10	17	31,48%
11-15	17	31,48%
>15	8	14,81%
TOTAL	54	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2022

Dari tabel diatas dapat diketahui dari 54 responden. Responden yang telah bekerja selama <1 tahun sebanyak 1 responden dengan presentase 1,85%, responden yang telah bekerja selama 1-5 tahun 11 responden dengan nilai presentase 20,37%, responden yang bekerja selama 6-10 tahun sebanyak 17 responden dan dengan nilai presentase 31,48%, responden yang bekerja selama 11-15 tahun sebanyak 17 responden dengan nilai presentase 31,48%, dan yang terakhir responden yang bekerja selama >15 sebanyak 8 responden dengan nilai presentase 14,81%.

4.2.4 Pendidikan Terakhir

Berikut adalah tabel pendidikan terakhir responden:

Tabel 4. 5 Pendidikan Terakhir

TINGKAT PENDIDIKAN	JUMLAH	PRESENTASE
SMA	8	14.81%
D3	1	1,85%
S1	31	57,41%
S2	14	25,93%

S3	0	0%
TOTAL	54	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2022

Dari tabel diatas dapat diketahui dari ke 54 responden. Responden dengan pendidikan terakhir SMA sebanyak 8 responden dengan nilai presentase 14,81%, responden dengan pendidikan terakhir D3 sebanyak 1 responden dengan nilai presentasi 1,85%, responden dengan pendidikan terakhir S1 sebanyak 31 responden dengan nilai presentase 57,41%, responden dengan pendidikan terakhir S2 sebanyak 14 responden dengan nilai presentase 25,93%, dan responden dengan pendidikan terakhir S3 sebanyak 0 dengan nilai presentase 0%.

4.3 Analisis Deskriptive

Analisis deskriptive digunakan untuk meringkas perbandingan beberapa variabel data skala dalam satu tabel

Tabel 4. 6 Statistika Deskriptif

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Sum	Mean	Std. Deviation
X1.1	54	3	5	228	4,22	,718
X1.2	54	3	5	236	4,37	,681
X1.3	54	2	5	210	3,89	,839
X1.4	54	2	5	213	3,94	,787
X2.1	54	2	5	210	3,89	,925
X2.2	54	2	5	233	4,31	,748
X2.3	54	2	5	214	3,96	,800
X2.4	54	3	5	231	4,28	,712
X3.1	54	2	5	212	3,93	,821
X3.2	54	2	5	211	3,91	,875
X3.3	54	1	5	202	3,74	1,031
X3.4	54	1	5	204	3,78	1,022
Z1.1	54	3	5	235	4,35	,731
Z1.2	54	2	5	206	3,81	,892
Z1.3	54	3	5	231	4,28	,685
Z1.4	54	3	5	231	4,28	,738
Y1.1	54	2	5	241	4,46	,665
Y1.2	54	2	5	222	4,11	,691
Y1.3	54	2	5	232	4,30	,717
Y1.4	54	3	5	234	4,33	,644
Valid N (listwise)	54					

Sumber: Hasil Penelitian 2022

Berdasarkan hasil pengujian Statistik Deskriptif pada tabel diatas diketahui bahwa jumlah data untuk semua variabel adalah sebanyak 54. Nilai minimum X1.1 sebesar 3, nilai

maksimum sebesar 5, jumlah nilai sebesar 228, dan nilai rata-rata sebesar 4,22 dengan standar deviasi sebesar 0,718. Nilai minimum X1.2 sebesar 3, nilai maksimum sebesar 5, jumlah nilai sebesar 236 dan nilai rata-rata sebesar 4,37 dengan standar deviasi sebesar 0,681. Nilai minimum X1.3 sebesar 2, nilai maksimum sebesar 5, jumlah nilai sebesar 210 dan nilai rata-rata sebesar 3,89 dengan standar deviasi sebesar 0,839. Nilai minimum X1.4 sebesar 2, nilai maksimum sebesar 5, jumlah nilai sebesar 213 dan nilai rata-rata sebesar 3,94 dengan standar deviasi sebesar 0,787. Nilai minimum X2.1 sebesar 2, nilai maksimum sebesar 5, jumlah niali sebesar 210 , dan nilai rata-rata sebesar 3,89 dengan standar deviasi sebesar 0,925. Nilai minimum X2.2 sebesar 2, nilai maksimum sebesar 5, jumlah nilai sebesar 233 dan nilai rata-rata sebesar 4,31 dengan standar deviasi sebesar 0,748. Nilai minimum X2.3 sebesar 2, nilai maksimum sebesar 5, jumlah nilai sebesar 214 dan nilai rata-rata sebesar 3,96 dengan standar deviasi sebesar 0,800. Nilai minimum X2.4 sebesar 3, nilai maksimum sebesar 5, jumlah nilai sebesar 231 dan nilai rata-rata sebesar 4,28 dengan standar deviasi sebesar 0,712. Nilai minimum X3.1 sebesar 2, nilai maksimum sebesar 5, jumlah niali sebesar 212, dan nilai rata-rata sebesar 3,93 dengan standar deviasi sebesar 0,821. Nilai minimum X3.2 sebesar 2, nilai maksimum sebesar 5, jumlah nilai sebesar 211 dan nilai rata-rata sebesar 3,91 dengan standar deviasi sebesar 0,875. Nilai minimum X3.3 sebesar 1, nilai maksimum sebesar 5, jumlah nilai sebesar 202 dan nilai rata-rata sebesar 3,74 dengan standar deviasi sebesar 1,031. Nilai minimum X3.4 sebesar 1, nilai maksimum sebesar 5, jumlah nilai sebesar 204 dan nilai rata-rata sebesar 4,78 dengan standar deviasi sebesar 1,022. Nilai minimum Z1 sebesar 3, nilai maksimum sebesar 5, jumlah niali sebesar 235, dan nilai rata-rata sebesar 4,35 dengan standar deviasi sebesar 0,731. Nilai minimum Z2 sebesar 2, nilai maksimum sebesar 5, jumlah nilai sebesar 206 dan nilai rata-rata sebesar 3,81 dengan standar deviasi sebesar 0,892. Nilai minimum Z3 sebesar 3, nilai maksimum sebesar 5, jumlah nilai sebesar 231 dan nilai rata-rata sebesar 4,28 dengan standar deviasi sebesar 0,685. Nilai minimum Z4 sebesar 3, nilai maksimum sebesar 5, jumlah nilai sebesar 231 dan nilai rata-rata sebesar 4,28 dengan standar deviasi sebesar 0,738. Nilai minimum Y1 sebesar 2, nilai maksimum sebesar 5, jumlah niali sebesar 241, dan nilai rata-rata sebesar 4,46 dengan standar deviasi sebesar 0,665. Nilai minimum Y2 sebesar 2, nilai maksimum sebesar 5, jumlah nilai sebesar 222 dan nilai rata-rata sebesar 4,11 dengan standar deviasi sebesar 0,691. Nilai minimum Y3 sebesar 2, nilai maksimum sebesar 5, jumlah nilai sebesar 232 dan nilai rata-rata sebesar 4,30 dengan standar deviasi sebesar 0,717. Nilai minimum Y4 sebesar 3, nilai maksimum sebesar 5, jumlah nilai sebesar 234 dan nilai rata-rata sebesar 4,33 dengan standar deviasi sebesar 0,644.

Kesimpulan dari uji deskriptif pada tabel diatas adalah nilai dari rata-rata (mean) untuk semua variabel adalah bernilai positif sehingga dapat menggunakan alat uji parametrik dan penelitian dapat dilanjutkan.

4.4 Uji Kuantitas Data

4.4.1 Hasil Uji Validitas

Pengujian validitas digunakan untuk membuktikan secara empiris apakah seluruh pertanyaan diajukan pada kuesioner yang digunakan valid atau tidak untuk melakukan riset. Dengan 54 responden dan 20 butir pertanyaan disetiap kuesioner. Berikut ini merupakan hasil uji validitas menggunakan program *SPSS Statistic ver 20* dengan metode *korelasi product moment.*

Tabel 4. 7 Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	R-Hitung	R-Tabel	Hasil	Sig. < α	Ket.
Kinerja Pegawai (Y)	Y1	0,734	0,2262	Rh> Rt	0,000<0,05	*Valid*
	Y2	0,674	0,2262	Rh> Rt	0,000<0,05	*Valid*
	Y3	0,753	0,2262	Rh> Rt	0,000<0,05	*Valid*
	Y4	0,435	0,2262	Rh> Rt	0,001<0,05	*Valid*
Motivasi Kerja (Z)	Z1	0,635	0,2262	Rh> Rt	0,000<0,05	*Valid*
	Z2	0,741	0,2262	Rh> Rt	0,000<0,05	*Valid*
	Z3	0,759	0,2262	Rh> Rt	0,000<0,05	*Valid*
	Z4	0,487	0,2262	Rh> Rt	0,000<0,05	*Valid*
Budaya organisasi (X1)	X1.1	0,661	0,2262	Rh> Rt	0,000<0,05	*Valid*
	X1.2	0,667	0,2262	Rh> Rt	0,000<0,05	*Valid*
	X1.3	0,850	0,2262	Rh> Rt	0,000<0,05	*Valid*
	X1.4	0,787	0,2262	Rh> Rt	0,000<0,05	*Valid*

	X2.1	0,713	0,2262	Rh> Rt	0,000<0,05	*Valid*
Gaya kepemimpinan (X2)	X2.2	0,604	0,2262	Rh> Rt	0,000<0,05	*Valid*
	X2.3	0,749	0,2262	Rh> Rt	0,000<0,05	*Valid*
	X2.4	0,558	0,2262	Rh> Rt	0,000<0,05	*Valid*
Komitmen Organisasi (X3)	X3.1	0,477	0,2262	Rh> Rt	0,000<0,05	*Valid*
	X3.2	0,707	0,2262	Rh> Rt	0,000<0,05	*Valid*
	X3.3	0,789	0,2262	Rh> Rt	0,000<0,05	*Valid*
	X3.4	0,689	0,2262	Rh> Rt	0,000<0,05	*Valid*

Sumber: Hasil Penelitian 2022

Berdasarkan tabel diatas dari 54 kuesioner yang disebarkan dapat diambil kesimpulan bahwa seluruh pertanyaan-pertanyaan pada variabel yang diajukan pada kuesioner dinyatakan valid dengan R hitung lebih besar dari R tabel (0,2262) dan dengan nilai signifikan (Sig.) lebih kecil dari nilai α (0,05). Pengujian validitas ini menggunakan teknik korelasi *product moment* yang menguji validitas pada setiap pertanyaan yang diajukan pada kuesioner.

4.4.2 **Hasil Uji Reliabilitas**

Pengujian relibilitas bertujuan untuk membuktikan apakah pertanyaan pada kuesioner penelitian ini mengarah pada responden untuk menjawab semua pertanyaan yang diajukan. Dengan alat uji analisis menggunakan program *SPSS Statistic ver 20.* Berikut ini merupakan tabel hasil pengujian reliabilitas:

Tabel 4. 8Uji Reliabilitas

Variabel	R-Tabel	Guttman Split-Half Coeficient	Kriteria	Ket.

Kinerja Pegawai (Y)	0,2681	0,539	Guttman Split-Half Coeficient > Rtabel	*Realibel*
Motivasi Kerja (Z)	0,2681	0,301	Guttman Split-Half Coeficient > Rtabel	*Realibel*
Budaya Organisasi (X1)	0,2681	0,713	Guttman Split-Half Coeficient > Rtabel	*Realibel*
Gaya Kepemimpinan (X2)	0,2681	0,567	Guttman Split-Half Coeficient > Rtabel	*Realibel*
Komitmen Organisasi(X3)	0,2681	0,636	Guttman Split-Half Coeficient > Rtabel	*Realibel*

Sumber: Hasil Penelitian 2022

Berdasarkan tabel hasil pengujian diatas dapat diketahui bahwa nilai *guttman split-half lebih besar dari nilai Rtabel Coeficicient* yang menunjukkan bahwa seluruh data yang digunakan dinyatakan *realibel*.

4.5 Uji Asumsi Klasik

Uuji asumsi klasik merupakan sebuah asumsi yang dapat mendasari validitas analisa rgresi yang digunakan, jika regresi linier memenuhi beberapa asumsi klasik maka merupakan regresi yang baik. Pada penelitian ini terdapat uji asumsi yang digunakan diantaranya uji normalitas, uji linieritas, uji heterokedastisitas, dan uji multikolinieritas:

4.5.1 **Uji Normalitas**

Uji normalitas dapat digunakan untuk mengetahui apakah data yang digunakan normal atau tidak. Pada penelitian ini metode uji mornalitas yang digunakan yaitu *kolmogorov-smirnov (KS).* Dengan hasil pengujian normalitas dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. 9 Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		54
Normal Parameters[a,b]	Mean	0E-7
	Std. Deviation	1,61602190
Most Extreme Differences	Absolute	,111
	Positive	,084
	Negative	-,111
Kolmogorov-Smirnov Z		,817
Asymp. Sig. (2-tailed)		,516

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber: Hasil Penelitian 2022

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa hasil dari pengujian normalitas menghasilkan nilai *asymp. Sig. (2-tailed)* 0,516 yang lebih besar dari nilai alpha (α) sebesar 0,05 maka dapat diartikan bahwa data yang digunakan terdistribusi secara normal.

4.5.2 **Uji Linieritas**

Uji linieritas dapat digunakan untuk mengetahui apakah hubungan antara dua variabel liner atau tidak secara signifikan. Dan dapat dilihat hasil pengujian linieritas pada tabel berikut:

Tabel 4. 10 Uji Linieritas

Variabel	F-Hitung	F-Tabel	Sig.	Alpha	Hasil
Y Terhadap X1	1,501	2,30	0,199	0,05	*Linier*
Y Terhadap X2	1,640	2,22	0,149	0,05	*Linier*
Y Terhadap X3	0,637	2,16	0,743	0,05	*Linier*
Y Terhadap Motivasi Kerja	1,575	2,30	0,176	0,05	*Linier*

Sumber: Hasil Penelitian 2022

Berdasarkan tabel diatas dapat kita ketahui bahwa variabel kinerja pegawai terhadap budaya organisasi memiliki hubungan yang linier antara kedua variabel tersebut dengan nilai Fhitung < Ftabel (1,501 < 2,30) dan dengan nilai sig. > α (0,199 > 0,05), kemudian variabel kinerja pegawai terhadap gaya kepemimpinan memiliki hubungan yang linier antara kedua variabel dengan nilai Fhitung < Ftabel (1,640 < 2,22) dan dengan nilai sig. > α (0,149 > 0,05), serta variabel kinerja pegawai terhadap komitmen organisasi memiliki hubungan linier dengan nilai Fhitung < Ftabel (0,637 < 2,16) dan dengan nilai sig. > α (0,743 > 0,05), dan variabel kinerja pegawai terhadap motivasi kerja memiliki hubungan yang linier dengan nilai Fhitung < Ftabel (1,575 < 2,30) dan dengan nilai sig. > α (0,176 > 0,05).

4.5.3 **Uji Heterokedastisitas**

Uji heterokedastisitas dapat digunakan untuk mengetahui apakah terdapat kesamaan varian pada rasidual atau pengamatan yang lan. Pada penelitian ini model penelitian *glejser*. Dengan hasil pengujian dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. 11 Uji Heterokedastisitas

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,942	1,151		3,425	,001
	BUDAYA ORGANISASI	,052	,065	,144	,796	,430
	GAYA KEPEMIMPINAN	-,024	,059	-,062	-,408	,685
	KOMITMEN ORGANISASI	-,078	,044	-,245	-1,777	,082
	MOTIVASI KERJA	-,123	,066	-,306	-1,866	,068

a. Dependent Variable: ABS_RES2

Sumber: Hasil Penelitian 2022

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa pada pengujian menggunakan metode glejser mendapatkan hasil berupa seluruh nilai sig. pada data penelitian ini lebih dari nilai krisis penelitian yaitu 0,05 yang berarti bahwa data penelitian ini *tidak ada terjadinya heterokedastisitas*.

4.5.4 **Uji Multikolinieritas**

Uji multikolinieritas berguna untuk mengetahui apakah pada data penelitian ini ditemukan adanya korelasi antar variabel. Sehingga untuk mengetahui adanya multikolinieritas dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4. 12 Uji Multikolinieritas

Model	**Collinearity Statistics**	
	Tolerance	VIF
Budaya organisasi	0,530	1,888
Gaya kepemimpinan	0,751	1,332
Komitmen organisasi	0,920	1,087
Motivasi kerja	0,650	1,538

Sumber: Hasil Penelitian 2022

Berdasarkan hasil uji pada tabel diatas diketahui bahwa variabel budaya organisasi memiliki nilai tolerence sebesar 0,531 dan nilai VIF sebesar 1,888; sedangkan variabel gaya kepemimpinan memiliki nilai tolerence sebesar 0,751 dan nilai VIF sebesar 1,332; serta pada variabel komitmen organisasi memiliki nilai tolerence sebesar 0,920 dan nilai VIF sebesar 1,087; dan untuk variabel motivasi kerja memiliki nilai tolerence sebesar 0,650 dan nilai VIF sebesar 1,538. Dengan hasil tersebut diperoleh kesimpulan bahwa seluruh nilai

tolerence lebih dari 0,01 dan nilai VIF kurang dari 10, sehingga mengakibatkan *tidak terjadinya multikolinieritas*.

4.6 Uji Hipotesis

4.6.1 Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Uji analisis jalur yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakansoftware pengolah data yaitu SPSS versi 20. Hasil dari uji analisis jalur mengenai pengaruh budaya organisasi (X1), gaya kepemimpinan (X2), dan komitmen organisasi (X3) terhadap kinerja pegawai (Y) dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening sebagai berikut :

Tabel 4. 13 Tabel Model 1

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7,445	2,225		3,345	,002
	BUDAYA ORGANISASI	,493	,120	,557	4,107	,000
	GAYA KEPEMIMPINAN	,034	,125	,036	,274	,785
	KOMITMEN ORGANISASI	,040	,094	,051	,425	,672

a. Dependent Variable: MOTIVASI KERJA

Sumber: Hasil Penelitian 2022

Tabel 4. 14 Tabel Model II

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6,652	2,153		3,089	,003
	BUDAYA ORGANISASI	-,075	,121	-,096	-,620	,538
	GAYA KEPEMIMPINAN	,444	,109	,528	4,058	,000
	KOMITMEN ORGANISASI	,045	,082	,064	,541	,591
	MOTIVASI KERJA	,227	,124	,257	1,837	,072

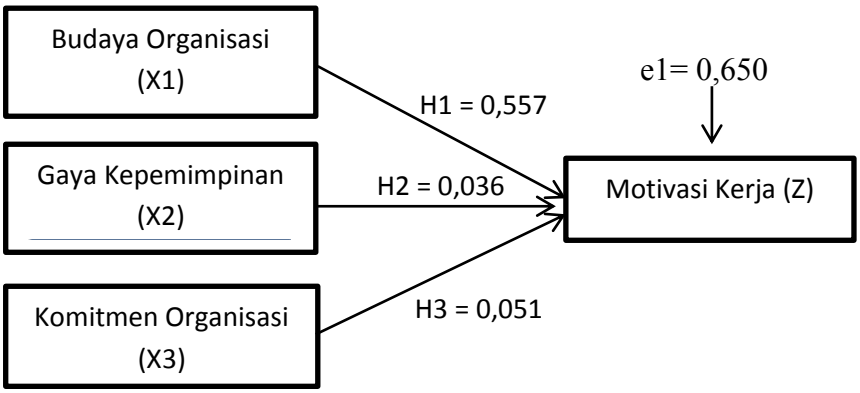
a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

Sumber: Hasil Penelitian 2022

1. Koefisien Jalur Model 1

Mengacu pada pada output regresi model 1 pada bagian *coefficients* dapat diketahui bahwa nilai sig. dari variabel budaya organisasi = 0,000 < 0,05; gaya kepemimpinan = 0,785 > 0,05; dan komitmen organisasi = 0,672 > 0,05. Pada hasil tersebut dapat ditarik kesimpumpulan bahwa pada model regresi 1, yaitu budaya organisasi terhadap kinerja pegawai berpengaruh signifikan, gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja

pegawai. Berdasarkan nilai R2 atau *Rsquare* yang terdapat pada tabel *model summary* adalah sebesar 0,350; hal ini menunjukkan bahwa kontribusi atau sumbangan pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 35% sementara sisanya 65% merupakan kontribusi dari variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian. Dan untuk nilai e1 dapat dicari dengan rumus e1=$\sqrt{(1-0{,}350)}$ = 0,650. Maka dapat diperoleh diagram jalur model 1 sebagai berikut:

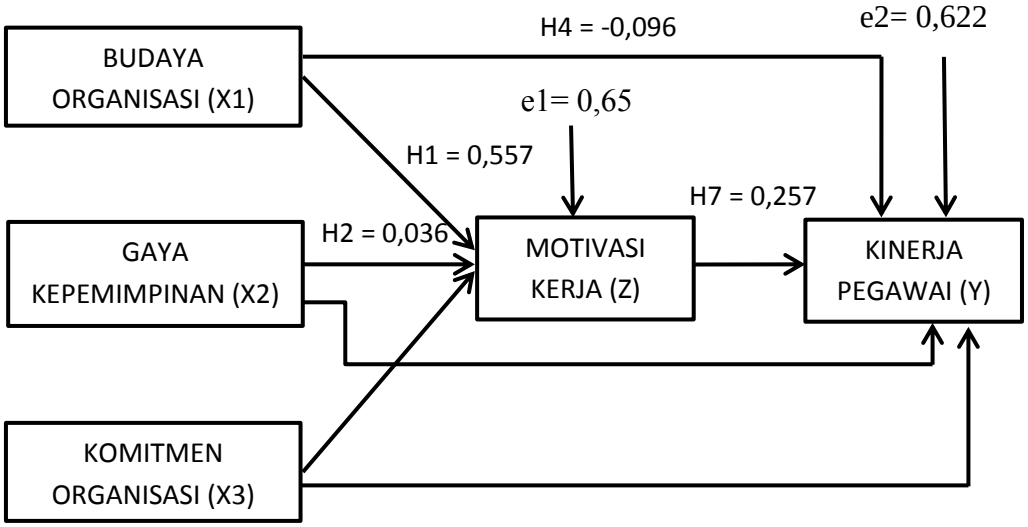


Sumber: Hasil Penelitian 2022

Gambar 2. 1 Koefisien Jalur Model 1

2. Koefisien Jalur Model II

Berdasarkan output regresi model 2 pada bagian *coefficients,* diketahui bahwa nilai sig. dari variabel budaya organisasi = 0,538 > 0,05; gaya kepemimpinan = 0,000 < 0,05; komitmen organisasi = 0,591 > 0,05; motivasi kerja = 0,072 > 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa regresi model 2 yaitu budaya organisasi terhadap kinerja pegawai tidak berpengaruh signifikan, gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dan motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Besarnya nilai R2 atau *Rsquare* yang terdapat pada tabel *model summary* adalah sebesar 0,378 hal tersebut menunjukkan bahwa krontribusi antara budaya organisasi, gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 37,8% sementara sisanya 62,2% merupakan kontribusi dari variabel-variabel lain yang tidak di teliti. Dan untuk nilai e1 dapat dicari dengan rumus e1=$\sqrt{(1-0{,}378)}$ = 0,622. Maka dapat diperoleh diagram jalur model 2 sebagai berikut



Sumber: Hasil Penelitian 2022

Gambar 2. 2 Koefisien Jalur Model 2

4.6.1 Koefisien Determinasi

Tabel 4. 15 Tabel Model 1

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,591[a]	,350	,311	1,664

a. Predictors: (Constant), KOMITMEN ORGANISASI, GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI

Sumber: Hasil Penelitian 2022

Dengan melibatkan sebanyak 54 pegawai responden, yang dapat memberikan informasi mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Inspektorat Kabupaten Lampung Timur. Berdasarkan hasil pengolahan data dapat diterangkan bahwa angka *Adjusted R Square* sebesar 0,311 dan sedangkan nilai *R Square* sebesar 0,350 menunjukan bahwa motivasi kerja berhubungan erat dengan variabel budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan budaya organisasi. Angka *Adjusted R square* sebesar 0,311 menunjukan bahwa 31,1% dan sedangkan nilai *R Square* sebesar 0,350 menunjukkan 35% kinerja karyawan pada Inspektorat Kabupaten Lampung Timur dapat dijelaskan oleh ketiga variable tersebut. Sedangkan sisanya 68,9% dan 65% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diprediksi atau di luar model penelitian ini.

Tabel 4. 16 Tabel Model II

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,615[a]	,378	,327	1,455

a. Predictors: (Constant), MOTIVASI KERJA, KOMITMEN ORGANISASI, GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI

Sumber: Hasil Penelitian 2022

Dengan melibatkan sebanyak 54 pegawai responden, yang dapat memberikan informasi mengenai pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Inspektorat Kabupaten Lampung Timur. Berdasarkan hasil pengolahan data dapat diterangkan bahwa angka *Adjusted R Square* sebesar 0,327 dan sedangkan nilai *R Square* sebesar 0,378 menunjukan bahwa kinerja karyawan berhubungan erat dengan variabel budaya organisasi, gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan motivasi kerja. *Angka Adjusted R square* sebesar 0,327 menunjukan bahwa 32,7% dan sedangkan nilai *R Square* sebesar 0,378 menunjukkan bahwa 37,8% kinerja karyawan pada Inspektorat Kabupaten Lampung Timur dapat dijelaskan oleh keempat variable tersebut. Sedangkan sisanya 67,3% dan 62,2% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diprediksi atau di luar model penelitianini.

4.7 Pembahasan

Penelitian ini terdiri dari 54 responden yang merupakan pegawai Inspektorat Kabupaten Lampung Timur. Mayoritas responden dalam penelitian ini yaitu berjenis kelamin laki-laki sebanyak 53,70%. Berdasarkan segi umur, mayoritas responden berusia 31 - 40 tahun sebanyak 38,89%. Menurut jenjang pendidikan, mayoritas responden berpendidikan S1 sebanyak 57,41%. Responden dalam penelitian ini mayoritas sudah bekerja selama 6 – 15 tahun sebanyak 62,96%. Penelitian ini merupakan studi kasus untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi (X1), gaya kepemimpinan (X2), dan komitmen organisasi (X3), terhadap kinerja pegawai (Y) dengan motivasi kerja (Z) sebagai variabel intervening.

4.7.1 Pengaruh Langsung Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja

Hasil penelitian ini untuk menguji pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja, pada pengujian ini menunjukkan nilai koefisien beta budaya organisasi bernilai positif sebesar 0,557 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 (kurang dari 0,05) yang artinya hipotesis H1 diterima. Hal ini mengindikasikan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel motivasi kerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang baik mampu menjadi pendorong atau motivasi bagi individu-individu yang ada di dalam perusahaan atau organisasi dalam menjalankan tugas secara maksimal sehingga tercapai pula kinerja yang baik yang sesuai dengan tujuan perusahaan atau organisasi.

Hasil penelitian ini sekaligus memperkuat hasil penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Shina et al. (2010) dalam penelitiannya mendapatkan hasil, bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Patnaik (2011) dalam penelitiannya mendapatkan hasil, bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. (Giantari & Riana, 2017) pada penelitiannya mendapatkan hasil, bahwa variabel budaya organisasi terhadap motivasi kerja berpengaruh signifikan.

4.7.2 Pengaruh Langsung Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja

Pada hasil penelitian ini pengujian ini menunjukkan nilai koefisien beta budaya organisasi bernilai positif sebesar 0,036 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,785 (lebih dari 0,05) yang artinya hipotesis H1 ditolak. Dari pengujian ini tidak berpengaruhnya gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja. Hal ini menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang dimiliki Inspektorat Kabupaten Lampung Timur belum dapat mengkoordinasikan kegiatan bekerja pegawainya dengan baik sehingga tidak menimbulkan motivasi kerja bagi para pegawai yang bekerja pada Inspektorat Kabupaten Lampung Timur. Sehingga diperlukannya seorang pemimpin yang mampu mengkoordinasikan para pegawainya supaya motivasi kerja dalam Inspektorat Kabupaten Lampung Timur meningkat dan tujuan dalam organisasi dapat tercapai.

Hal ini sejalan dan mendukung dengan penelitian terdahulu (Afrizal, 2015) dalam penelitiannya gaya kepemimpinan suportif, secara parsial tidak berpengaruh terhadap variabel dependen motivasi kerja. Gaya kepemimpinan supportif memiliki nilai signifikan sebesar 0,382 dengan nilai signifikan 0,382 ≥ 0,05 dari hasil uji secara parsial tidak

terpenuhi, yaitu gaya kepemimpinan supportif secara parsial tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja.

4.7.3 Pengaruh Langsung Komitmen Organisasi Terhadap Motivasi Kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa berpengaruhnya komitmen organisasi terhadap motivasi kerja namun tidak signifikan, dengan nilai sebesar 6,72 > 0,05; sehingga menunjukkan bahwa komitmen yang dimiliki Inspektorat Kabupaten Lampung Timur, kurang terdapat rasa memiliki, rasa kepercayaan, kerjasama, peran dan dukungan yang baikantar pegawai yang ada. Dengan demikian komitmen organisasiyang tidak terjalin antara para pegawai Inspektorat Kabupaten Lampung Timur mencerminkan rendahnya motivasi kerja pada setiap pegawai.maka Inspektorat Kabupaten Lampung Timurharus menetapkan komitmen organisasi yang baik dan kuat supaya dapat berdampak pada pelayanan publik yang baik.

Penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penenlitian (Prasetyaningrum., 2020) menyatakan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi makan akan semakin tinggi pula motivasi kerja para setiap individu pegawai yang bekerja. Dengan hasil sig 0,000 dan nilai t_{hitung} bertanda positif sebesar 4, 913; sehingga dapat dinyatakan nilai signifikan < 0,05 dan nilai t_{tabel} menunjukkan bahwa variabel bahwa variabel komitmen organisasi (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel motivasi kerja (Y).

4.7.4 Pengaruh Langsung Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Pada hasil penelitian ini terdapat pegaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai namun tidak signifikan. Hal ini dapat dilihat dari jawaban kuesioner yang telah di bagikan kepada pegawai yang bekerja pada Inspektorat Kabupaten Lampung Timur menyatakan bahwa manajemen yang ada pada organisasi tersebut masih mengutamakan pada hasil akhirnya, sehingga pegawai memberikan tanggapan atau jawaban yang tidak setuju dengan pertanyaan atau pernyataan tersebut. Pegawai yang bekerja pada Inspektorat Kabupaten Lampung Timur merasa bahwa pimpinannya belum mendorong untuk meningkatkan kinerja pegawainya. Untuk itu diminta kepada pimpinan Inspektorat Kabupaten Lampung Timur untuk memberikan kesempatan kepada pegawainya supaya dapat menciptakan inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan atau tugas dari suatu tujuan organisasi terbeut.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Triany et al., 2022) yang menyatakan (H1) ditolak dan H0 diterima; Budaya organisasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Aceh Tamiang -1,595%. Dengan demikian apabila budaya organisasi yang telah diterapkan lebih ditingkatkan lagi maka kinerja pegawai akan ikut meningkat. Dari hasil penelitian dapat dilihat bahwa pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Aceh Tamiang telah memiliki budaya organisasi yang baik.

4.7.5 Pengaruh Langsung Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian dari pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan. Dari analisis data didapatkan nilai t_{hitung} sebesar 4,058 dan signifikansi sebesar 0,000 yang berarti kurang dari 0,05 sehingga secara signifikan variabel gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja pegawai dan terbukti pada sig. 5%. Dengan demikian ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Inspektorat Kabupaten Lampung Timur. Semakin efektif gaya kepemimpinan dalam suatu organisasi atau perusahaan maka akan semakin banyak perhatian pimpinan kepada para anggotanya, dan semakin tinggi kinerja karyawan. Kepemimpinan yang baik maka akan melahirkan suatu kondisi kinerja yang baik dan para pegawai yang bekerja akan merasa senang serta nyaman dalam mencapai tujuan organisasi.

Dengan ini dapat dinyatakan bahwa penelitian ini sejalan dengan penelitian (Sjafri dan Aida 2007 : 153) dalam (Aisah, dkk., 2020) yang menyatakan bahwa setiap manajemen perlu mengelola dan mengetahui kinerja pegawainya. Sehingga perusahaan dapat mengetahui cara kerja gaya kepemimpinan, yang mencerminkan dengan apa yg dilakukan oleh seorng pemimpin dalam suaatu organisasi atau perusahaan dalam mempengaruhi para pegawainya.

4.7.6 Pengaruh Langsung Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian dari pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang tidak signifikan. Dari analisis data didapatkan nilai t_{hitung} sebesar 0,541 dan signifikansi sebesar 0,591 yang berarti lebih dari 0,05 sehingga secara signifikan variabel komitmen organisasi tidak mempengaruhi kinerja pegawai dan terbukti pada sig. 5%. Dalam melakukan peningkatan pada kinerja pegawai perlu adanya komitmen organisasi dalam kerja. Komitmen dalam bekerja dapat menimbulkan rasa tanggung jawab

terhadap pegawai. Komitmen yang tinggi maka akan merubah royalitas dan loyatitas para pegawai dalam melaksanakan pekerjaan dalam mencapai tujuan organisasi.

Hal tersebut dapat kita lihat pada hasil jawaban kuesiorner para pegawai Inspektorat Kabupaten Lampung Timur yang menyatakan bahwa pegawai Inspektorat Kabupaten Lampung Timur belum menjalin komitmen organisasi antar pegawai dan organisasi. Maka perlu peningkatan dan mengedepankan komitmen organisasi yang tinggi agar mampu meningkatkan kinerja pegawai yang baik, sehingga mampu mencapai tujuan organisasi yang baik.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan (Meutia et al., 2019) yang meyatakan bahwa pemberian prestasi dapat memicu peningkatan motivasi dan komitmen organisasi dalam diri pegawai negeri sipil untuk melakukan suatu pekerjaan. Sehingga dapat disimpulkan komitmen organisasi mempunyai hubungan yang posistif terhadap kinerja pegawai negeri sipil di Mabarat.

4.7.7 Pengaruh Langsung Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian dari pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang tidak signifikan. Dari analisis data didapatkan nilai t_{hitung} sebesar 1,837 dan nilai signifikansi sebesar 0,072 yang berarti lebih dari 0,05 sehingga secara signifikan variabel komitmen organisasi tidak mempengaruhi kinerja pegawai dan terbukti pada sig. 5%. Dalam hal ini hipotesis yang menyatakan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Lampung Timur ditolak.

Motivasi kerja merupakan suatu rangsangan atau dorongan bagisetiap pegawai untuk bekerja dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Dengan motivasi kerja yang baik maka parapegawai akan dapat meningkatkan kinerja nya untukmencapai tujuan organisasi. Namun para pegawai Inspektorat Kabupaten Lampung Timur belum memiliki motivasi yang tinggi untuk bekerja dalam pencapaian tujuan suatu organisasi, sehingga motivasi yang rendah akan menghasilkan kinerja yang kurang baik.

Hasil penelitian ini sejalan dengan peneilitian (Adha et al., 2019) yang menyatakan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember Ditolak.

4.7.8 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja

Analisis Pengaruh budaya organisasi melalui motivasi kerja terhadap kinerja pegawai yaitu diketahui pengaruh langsung yang diberikan budaya organisai terhadap kinerja pegawai sebesar -0,096. Sedangkan pengaruh tidak langsung budaya organisasi melalui motivasi kerja terhadap kinerja pegawai adalah perkalian antara nilai beta budaya organisasi terhadap motivasi kerja dengan nilai beta kinerja pegawai terhadap motivasi kerja yaitu : 0,557 x 0,257 = 0,143149. Maka pengaruh total yang diberikan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai adalah pengaruh langsung ditambah dengan pengaruh tidak langsung yaitu : -0,096 + 0,257 = 0,047149 (0,047). Berdasarkan hasil perhitungan di atas diketahui bahwa nilai pengaruh langsung sebesar -0,096 dan pengaruh tidak langsung sebesar 0,047 yang berarti bahwa nilai pengaruh tidak langsung lebih besar dibandingkan dengan nilai pengaruh langsung, hasil ini menunjukkan bahwa secara tidak langsung budaya organisasi melalui motivasi kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian ini mendukung penelitian (Wahyuni et al., 2015) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai bagian keuangan melalui motivasi kerja.

4.7.9 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja

Analisis Pengaruh gaya kepemimpinan melalui motivasi kerja terhadap kinerja pegawai : diketahui pengaruh langsung yang diberikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai sebesar 0,528. Sedangkan pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan melalui motivasi kerja terhadap kinerja pegawai adalah perkalian antara nilai beta gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja dengan nilai beta kinerja pegawai terhadap motivasi kerja yaitu : 0,036 x 0,257 = 0,009252. Maka pengaruh total yang diberikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai adalah pengaruh langsung ditambah dengan pengaruh tidak langsung yaitu : 0,528 + 0,009252 = 0,537252 (0,537). Berdasarkan hasil perhitungan di atas diketahui bahwa nilai pengaruh langsung sebesar 0,528 dan pengaruh tidak langsung sebesar 0,537 yang berarti bahwa nilai pengaruh tidak langsung lebih besar dibandingkan dengan nilai pengaruh langsung, hasil ini menunjukkan bahwa secara tidak langsung gaya

kepemimpinan melalui motivasi kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian ini mendukung penelitian (Wahyuni et al., 2015) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai bagian keuangan melalui motivasi kerja.

4.7.10 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja

Analisis Pengaruh komitmen organisasi melalui motivasi kerja terhadap kinerja pegawai: diketahui pengaruh langsung yang diberikan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai sebesar 0,064. Sedangkan pengaruh tidak langsung komitmen organisasi melalui motivasi kerja terhadap kinerja pegawai adalah perkalian antara nilai beta komitmen organisasi terhadap motivasi kerja dengan nilai beta kinerja pegawai terhadap motivasi kerja yaitu : 0,051 x 0,257 = 0,013107. Maka pengaruh total yang diberikan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai adalah pengaruh langsung ditambah dengan pengaruh tidak langsung yaitu : 0,064 + 0,013107 = 0,0770107 (0,077). Berdasarkan hasil perhitungan di atas diketahui bahwa nilai pengaruh langsung sebesar 0,064 dan pengaruh tidak langsung sebesar 0,077 yang berarti bahwa nilai pengaruh tidak langsung lebih besar dibandingkan dengan nilai pengaruh langsung, hasil ini menunjukkan bahwa secara tidak langsung komitmen organisasi melalui motivasi kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian ini mendukung penelitian (Prasetyaningrum., 2020) yang menyatakanbahwa komitmen organisasi berpengaruh secara tidak langsung melalui motivasi kerja.