



Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja pada Kantor Dinas Lingkungan Hidup Kebersihan dan Keindahan Kota Banda Aceh

Aldika Maulizi Effendi^{1*}, Agus Ariyanto², Febyolla Presilawati³

¹⁻³Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Muhammadiyah Aceh, Indonesia

*Penulis korespondensi: aldikamaulizi70@gmail.com

Abstract. *This study aims to analyze the influence of organizational culture on employee performance through job satisfaction at the Banda Aceh City Environmental, Sanitation, and Beautification Office. This study employs a quantitative approach using an associative method. The study population consisted of 44 civil servants, all of whom were included in the sample using a census method. Data collection was conducted via a questionnaire using a Likert scale, supplemented by observations and interviews. The data analysis techniques employed included path analysis, t-tests, the coefficient of determination (R^2), and the Sobel test to examine the mediating role. The results of the study indicate that organizational culture has a positive and significant effect on employee performance, with a significance value of 0.004 and a calculated t-value of 3.014. Organizational culture also has a positive and significant effect on job satisfaction, with a p-value of 0.003 and a t-statistic of 3.940. Furthermore, job satisfaction has a positive and significant effect on employee performance with a significance value of 0.000 and a t-value of 5.174. A mediation test using the Sobel test indicates that job satisfaction significantly mediates the effect of organizational culture on employee performance with a t-value of 3.818 (>1.96). The coefficient of determination of 0.832 indicates that 83.2% of the variation in employee performance can be explained by organizational culture, job satisfaction, and their interaction, while the remainder is influenced by other variables outside the scope of this study. Thus, it can be concluded that organizational culture has a strong influence on improving employee performance, both directly and through job satisfaction as a mediating variable.*

Keywords: *Employee Performance; Job Satisfaction; Mediation Testing; Organizational Culture; Path Analysis.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Kantor Dinas Lingkungan Hidup Kebersihan dan Keindahan Kota Banda Aceh. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode asosiatif. Populasi penelitian berjumlah 44 pegawai ASN dan seluruhnya dijadikan sampel menggunakan metode sensus. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dengan skala Likert, serta didukung oleh observasi dan wawancara. Teknik analisis data yang digunakan meliputi analisis jalur (*path analysis*), uji t, koefisien determinasi (R^2), dan uji Sobel untuk menguji peran mediasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai signifikansi 0,004 dan t hitung 3,014. Budaya organisasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai signifikansi 0,003 dan t hitung 3,940. Selanjutnya, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai signifikansi 0,000 dan t hitung 5,174. Pengujian mediasi menggunakan uji Sobel menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai secara signifikan dengan nilai t hitung sebesar 3,818 ($>1,96$). Nilai koefisien determinasi sebesar 0,832 menunjukkan bahwa 83,2% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh budaya organisasi, kepuasan kerja, dan interaksi keduanya, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh kuat terhadap peningkatan kinerja pegawai, baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

Kata kunci: Analisis Jalur; Budaya Organisasi; Kepuasan Kerja; Kinerja Pegawai; Pengujian Mediasi.

1. LATAR BELAKANG

Sumber daya manusia merupakan unsur penting dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi, baik di sektor publik maupun swasta. Sumber daya manusia tidak hanya berperan dalam pelaksanaan tugas operasional, tetapi juga dalam pengambilan keputusan, inovasi, serta peningkatan kualitas layanan. Dalam era globalisasi dan persaingan yang semakin kompleks,

kualitas sumber daya manusia menjadi kunci utama dalam menjaga keberlanjutan dan peningkatan kinerja organisasi. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dan efisien sangat diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi.

Salah satu indikator dalam mengukur efektivitas pengelolaan sumber daya manusia adalah kinerja pegawai, yang mencerminkan kemampuan individu dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan target dan standar yang telah ditetapkan. Kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya budaya organisasi dan kepuasan kerja. Budaya organisasi merupakan sistem nilai, norma, dan keyakinan yang menjadi pedoman dalam bertindak, sedangkan kepuasan kerja mencerminkan perasaan positif pegawai terhadap pekerjaannya. Kedua faktor ini memiliki peran penting dalam membentuk kinerja pegawai yang optimal.

Budaya organisasi yang positif dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan rasa memiliki, serta mendorong semangat kerja kolektif. Namun demikian, budaya organisasi yang baik perlu didukung oleh tingkat kepuasan kerja yang tinggi. Pegawai yang merasa puas cenderung memiliki loyalitas, motivasi, dan komitmen yang tinggi dalam mencapai tujuan organisasi. Sebaliknya, budaya organisasi yang tidak berjalan dengan baik dapat menurunkan kepuasan kerja dan berdampak pada kinerja pegawai.

Penelitian ini dilakukan pada Kantor Dinas Lingkungan Hidup Kebersihan dan Keindahan Kota Banda Aceh yang berlokasi di Jalan Pocut Baren No.30 Kampong Laksana, Kuta Alam, Banda Aceh. Instansi ini memiliki peran strategis dalam pengelolaan lingkungan, kebersihan, dan keindahan kota sehingga membutuhkan kinerja pegawai yang optimal. Kinerja tersebut tidak hanya dipengaruhi oleh kompetensi individu, tetapi juga oleh budaya organisasi dan kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil survei awal pada tanggal 29 April 2025 melalui wawancara terhadap 10 orang pegawai, ditemukan adanya kesenjangan antara nilai budaya organisasi yang diharapkan dengan implementasinya di lapangan. Permasalahan yang muncul antara lain komunikasi antarbidang yang belum efektif, keterbatasan keterlibatan pegawai dalam pengambilan keputusan, serta sistem penghargaan yang belum adil dan transparan. Selain itu, kondisi lingkungan kerja dan ketidakjelasan sistem evaluasi kinerja turut memengaruhi tingkat kepuasan kerja pegawai.

Permasalahan tersebut berdampak pada menurunnya semangat kerja, loyalitas, dan kinerja pegawai secara keseluruhan. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang ada belum sepenuhnya mampu menciptakan kondisi kerja yang kondusif, sehingga memengaruhi kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Oleh karena itu, diperlukan kajian lebih lanjut untuk menganalisis hubungan antara budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai.

Dengan demikian, penelitian ini dilakukan dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja pada Kantor Dinas Lingkungan Hidup Kebersihan dan Keindahan Kota Banda Aceh”, yang bertujuan untuk memberikan kontribusi dalam pengembangan strategi peningkatan kinerja pegawai serta menjadi bahan pertimbangan dalam membangun budaya organisasi yang efektif dan meningkatkan kepuasan kerja.

2. KAJIAN TEORITIS

Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya berdasarkan kemampuan, pengalaman, dan kesungguhan (Bimantara, 2021). Kinerja juga mencerminkan kualitas dan kuantitas hasil kerja sesuai dengan fungsi yang dijalankan dalam organisasi (Kadarisman, 2021; Afandi, 2021; Ekasari, 2020). Kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan individu, tetapi juga oleh lingkungan kerja, hubungan antar manusia, serta pelatihan dan pengembangan (Presilawati, 2023). Selain itu, budaya organisasi, kompetensi, dan kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Ariyanto et al., 2021). Secara umum, kinerja merupakan kemampuan individu dalam bekerja secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien (Kurnia & Sitorus, 2022), serta merupakan hasil (*outcome*) dari aktivitas kerja dalam periode tertentu (Setyorini et al., 2021).

Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai antara lain gaya kepemimpinan dan disiplin kerja (Rosalina & Wati, 2020). Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap peningkatan disiplin kerja, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja pegawai. Kinerja pegawai diukur melalui beberapa indikator, seperti disiplin kerja, produktivitas, kualitas kerja, tanggung jawab, dan inisiatif. Selain itu, indikator lain meliputi kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, serta kemandirian dalam bekerja (Dewi, 2019). Indikator-indikator tersebut digunakan untuk menilai tingkat efektivitas dan efisiensi pegawai dalam mencapai tujuan organisasi.

Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan sistem nilai, kepercayaan, sikap, dan kebiasaan yang dianut bersama oleh anggota organisasi yang berkembang seiring waktu dan membentuk karakteristik unik organisasi tersebut (Pasla, 2023). Budaya organisasi juga mencerminkan nilai-nilai yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lain serta memengaruhi perilaku dan cara kerja anggotanya (Yudhinanto, 2020; Simatupang et al., 2020). Selain itu, budaya organisasi berperan dalam membentuk interaksi kerja, cara pandang karyawan terhadap

lingkungan kerja, serta menjadi kebiasaan yang mendorong peningkatan kualitas kerja (Syafitri et al., 2024; Fauzi & Nugroho, 2020). Faktor-faktor yang memengaruhi budaya organisasi meliputi kondisi fisik, kondisi mental dan perilaku, kondisi sosial ekonomi dan budaya, serta kondisi lingkungan khusus yang dapat memengaruhi sikap dan perilaku individu dalam organisasi (Lewaherilla et al., 2021).

Indikator budaya organisasi digunakan untuk melihat sejauh mana nilai-nilai tersebut diterapkan dalam organisasi. Menurut Robbins dan Judge (2022), indikator budaya organisasi meliputi inovasi dan keberanian mengambil risiko, perhatian terhadap detail, orientasi pada hasil, orientasi pada orang, orientasi tim, agresivitas, serta stabilitas. Sementara itu, Muhdar (2020) menambahkan indikator lain seperti integritas, konsistensi, profesionalisme, tanggung jawab, dan komunikasi. Indikator-indikator tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak hanya berfokus pada hasil kerja, tetapi juga pada proses, perilaku, serta nilai-nilai yang mendasari aktivitas dalam organisasi.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan faktor penting yang memengaruhi kinerja pegawai karena berkaitan dengan semangat, komitmen, dan performa kerja (Afandi, 2021). Kepuasan kerja diartikan sebagai respons emosional atau perasaan individu terhadap pekerjaannya, baik menyenangkan maupun tidak (Widianti, 2022; Handoko, 2020). Selain itu, kepuasan kerja juga mencerminkan kondisi psikis yang muncul ketika kebutuhan pegawai terpenuhi serta sikap positif terhadap pekerjaan berdasarkan persepsi terhadap lingkungan kerja (Jufrizen & Pratiwi, 2021; Rasyid & Tanjung, 2020). Kepuasan kerja bersifat individual dan dipengaruhi oleh faktor motivasional seperti penghargaan dan pengembangan diri, serta faktor lingkungan seperti kompensasi, kondisi kerja, dan hubungan antarpegawai (Paparang et al., 2021; Putra et al., 2024). Dalam penelitian ini, kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi yang menghubungkan budaya organisasi dengan kinerja pegawai, di mana kepuasan kerja yang tinggi dapat mendorong peningkatan kinerja secara optimal.

Faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja meliputi lingkungan kerja, kompensasi dan penghargaan, pengembangan karir, hubungan dengan atasan dan rekan kerja, keamanan kerja, serta beban kerja yang sesuai (Nugroho, 2023). Sementara itu, indikator kepuasan kerja mencakup aspek pekerjaan itu sendiri, upah, pengawas, dan rekan kerja (Wulandari & Erdiansyah, 2024), serta didukung oleh indikator lain seperti gaji, promosi, dan lingkungan kerja (Rahayu & Rushadiyati, 2021). Indikator-indikator tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh faktor finansial, tetapi juga oleh kondisi psikologis dan sosial dalam lingkungan kerja.

3. METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Penelitian menggunakan metode studi empiris dengan pendekatan asosiatif untuk mengetahui hubungan antar variabel (Sugiyono, 2019). Adapun objek penelitian ini yaitu terkait budaya organisasi, kinerja pegawai, dan kepuasan kerja. Unit analisis dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai ASN pada instansi tersebut.

Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Kantor Dinas Lingkungan Hidup Kebersihan dan Keindahan Kota Banda Aceh yang berlokasi di Jalan Pocut Baren No.30 Kp. Laksana, Kuta Alam, Banda Aceh. Horizon waktu penelitian bersifat *one shot*, dilaksanakan mulai April 2025 melalui tahapan survei awal hingga pengolahan data.

Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai ASN pada Kantor Dinas Lingkungan Hidup Kebersihan dan Keindahan Kota Banda Aceh sebanyak 44 orang pada tahun 2025. Karena jumlah populasi kurang dari 100, maka seluruh populasi dijadikan sampel (metode sensus) sehingga jumlah sampel juga sebanyak 44 orang.

Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

Data yang digunakan terdiri dari data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui observasi, wawancara, dan kuesioner dengan skala Likert 5 poin. Sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen, buku, dan jurnal yang relevan dengan variabel penelitian.

Teknik Analisis Data

Analisis data menggunakan analisis jalur (*path analysis*) untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel (Sugiyono, 2013). Model persamaan melibatkan hubungan antara budaya organisasi (X), kepuasan kerja (Z), dan kinerja pegawai (Y). Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan uji t pada tingkat signifikansi 5% untuk melihat pengaruh antar variabel. Selain itu, digunakan analisis koefisien korelasi dan determinasi (R^2) untuk mengukur hubungan dan kontribusi variabel. Uji Sobel juga digunakan untuk menguji peran mediasi kepuasan kerja dalam hubungan antara budaya organisasi dan kinerja pegawai.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Analisis Regresi Linear Sederhana

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor DLHK3 Banda Aceh

Pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dapat dibuktikan dengan analisis regresi berganda (*multiple regression*). Analisis ini bertujuan untuk memprediksi sejauhmana tingkat kenaikan interval dari variabel bebas yang terlibat dalam penelitian ini. Hasil output SPSS regresi linier berganda pengaruh variabel bebas dan terikat dapat dilihat Tabel 1.

Tabel 1. Hasil Analisis Model Regresi Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor DLHK3 Banda Aceh.

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	sig
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	2,067	0,502		5.771	0.012
Budaya Organisasi	0,673	0,154	0,560	3.014	0.004
Koefisien korelasi [R]	0,476				
R Square	0,227				
F Hitung	12.355				
Sig	0,004				

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Diketahui nilai constant (a) sebesar 2.067, sedangkan nilai kualitas pelayanan (b / koefisien regresi) sebesar 0.673, sehingga persamaan regresinya dapat ditulis:

$$Y = a + bX$$

$$Y = 2.067 + 0.673X$$

Tabel di atas menjelaskan pengaruh dari masing-masing variabel adalah:

- Konstanta sebesar 2.067, mengandung arti bahwa nilai konsisten variabel kinerja pegawai adalah sebesar 2.067.
- Koefisien regresi X sebesar 0.673 menyatakan bahwa setiap penambahan 1% budaya organisasi, maka nilai kinerja pegawai bertambah sebesar 0.673. koefisien regresi tersebut bernilai positif, sehingga dapat dikatakan bahwa arah pengaruh variabel X terhadap Y adalah positif.
- Standardized Coefficient (Beta) sebesar 0,673 Nilai Beta digunakan untuk melihat kekuatan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dalam skala standar. Nilai 0,673 menunjukkan bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai tergolong kuat mendekati 1. Artinya, kontribusi budaya organisasi terhadap variabel kinerja pegawai tergolong kuat dan dominan dalam model ini.

- d. nilai t : diketahui nilai T hitung sebesar $3.014 > T_{\text{tabel}} 2.018$, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel budaya organisasi (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja pegawai (Y).
- e. Koefisien korelasi $R = 0,476$ menjelaskan terdapat hubungan positif antara budaya organisasi (X) terhadap kinerja pegawai (Y) pada kantor DLHK3 Banda Aceh dengan keeratan 47,6%. Hubungan tersebut tergolong kuat.
- f. Koefisien determinasi $R^2 = 0,227$ menjelaskan peran variabel budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai Pada kantor DLHK3 Banda Aceh 22,7%, artinya terdapat nilai residu 77,3% dari variabel lainnya, dengan demikian masih banyak terdapat variabel lainnya yang ikut berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Dari hasil analisis regresi linear sederhana ini, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Koefisien positif menunjukkan bahwa semakin baik kinerja pegawai terhadap budaya organisasi, maka semakin tinggi pula signifikan kinerja pegawai. Nilai signifikansi 0,004 yang jauh di bawah 0,05 menunjukkan bahwa hasil ini sangat signifikan secara statistik. Nilai Beta yang tinggi (0,673) juga menunjukkan bahwa pengaruh budaya organisasi sangat kuat dalam menjelaskan variasi kinerja pegawai.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja pada Kantor DLHK3 Banda Aceh

Analisis ini bertujuan untuk memprediksi sejauh mana tingkat kenaikan interval dari variabel bebas yang terlibat dalam penelitian ini yaitu budaya organisasi (X), terhadap kenaikan variabel moderasi yaitu Kepuasan Kerja (Z). Hasil output SPSS regresi linier dapat dilihat Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Analisis Model Regresi Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja pada Kantor DLHK3 Banda Aceh.

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	sig
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	2.320	0.553	0.901	2.084	0.044
Budaya Organisasi	0.892	0.084		3.940	0.003
Koefisien korelasi [R]	0,519				
R Square	0,269				
F Hitung	15,452				
Sig	0,003				

a. Dependent Variable: Kepuasan kerja

Diketahui nilai constant (a) sebesar 2.320, sedangkan nilai kualitas pelayanan (b / koefisien regresi) sebesar 0.892, sehingga persamaan regresinya dapat ditulis:

$$Z = a + bX$$

$$Z = 2.320 + 0.892 X$$

Tabel di atas menjelaskan pengaruh dari masing-masing variabel adalah:

- a. Konstanta sebesar 2.320, mengandung arti bahwa nilai konsisten variabel kinerja pegawai adalah sebesar 2.320
- b. Koefisien regresi X sebesar 0.892, menyatakan bahwa setiap penambahan 1% budaya organisasi, maka nilai kinerja pegawai bertambah sebesar 0,892 koefisien regresi tersebut bernilai positif, sehingga dapat dikatakan bahwa arah pengaruh variabel X terhadap Z adalah positif.
- c. Standardized Coefficient (Beta) sebesar 0.901 Nilai Beta digunakan untuk melihat kekuatan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dalam skala standar. Nilai 0,901 menunjukkan bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai tergolong kuat mendekati 1. Artinya, kontribusi budaya organisasi terhadap variabel kepuasan kerja tergolong kuat dan dominan dalam model ini.
- d. nilai t : diketahui nilai T hitung sebesar 3.940 > Ttabel 2.018, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel budaya organisasi (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan Kerja (Z).
- e. Koefisien korelasi R = 0,519 menjelaskan terdapat hubungan positif antara budaya organisasi (X) terhadap kepuasan kerja (Z) pada kantor DLHK3 Banda Aceh keeratan 51,9%. Hubungan tersebut tergolong kuat
- f. Koefisien determinasi R² = 0,269 menjelaskan peran variabel budaya organisasi dalam meningkatkan kepuasan kerja Pada kantor DLHK3 Banda Aceh 26,9%, artinya terdapat nilai residu 73,1% dari variabel lainnya, dengan demikian masih banyak terdapat variabel lainnya yang ikut berperan dalam meningkatkan kepuasan kerja.

Dari hasil analisis regresi linear sederhana ini, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Koefisien positif menunjukkan bahwa semakin baik kinerja pegawai terhadap budaya organisasi, maka semakin tinggi pula signifikan kinerja pegawai. Nilai signifikansi 0,003 yang jauh di bawah 0,05 menunjukkan bahwa hasil ini sangat signifikan secara statistik. Nilai Beta yang tinggi (0,901) juga menunjukkan bahwa pengaruh budaya organisasi sangat kuat dalam menjelaskan variasi kepuasan Kerja.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor DLHK3 Banda Aceh

Analisis ini bertujuan untuk memprediksi sejauh mana tingkat kenaikan interval dari variabel Kepuasan Kerja (Z), terhadap kenaikan variabel Kinerja Pegawai (Y). Hasil *output* SPSS regresi linier dapat dilihat Tabel 3.

Tabel 3. Hasil Analisis Model Regresi Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor DLHK3 Banda Aceh.

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	sig
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	2.967	0,134	0.827	1.859	0.005
Kepuasan Kerja	0.510	0.056		5.174	0.000
Koefisien korelasi	0,616				
R Square	0,379				
F Hitung	25.624				
Sig	0,000				

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Diketahui nilai constant (a) sebesar 2.967, sedangkan nilai kualitas pelayanan (b / koefisien regresi) sebesar 0.510, sehingga persamaan regresinya dapat ditulis:

$$Y = a + bX$$

$$Y = 3.967 + 0.510 X$$

Tabel di atas menjelaskan pengaruh dari masing-masing variabel adalah:

- Konstanta sebesar 2.967, mengandung arti bahwa nilai konsisten variabel kinerja pegawai adalah sebesar 2.967
- Koefisien regresi X sebesar 0,510, menyatakan bahwa setiap penambahan 1% kepuasan kerja, maka nilai kinerja pegawai bertambah sebesar 0.510 koefisien regresi tersebut bernilai positif, sehingga dapat dikatakan bahwa arah pengaruh variabel Z terhadap Y adalah positif.
- Standardized Coefficient (Beta) sebesar 0.827 Nilai Beta digunakan untuk melihat kekuatan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dalam skala standar. Nilai 0,827 menunjukkan bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai tergolong kuat mendekati 1. Artinya, kontribusi terhadap variabel kepuasan kerja tergolong kuat dan dominan dalam model ini.
- nilai t : diketahui nilai T hitung sebesar 5,174 > Ttabel 2.018, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja (Z) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja pegawai (Y).
- Koefisien korelasi R = 0,616 menjelaskan terdapat hubungan positif antara kepuasan kerja (Z) terhadap kinerja pegawai (Y) pada kantor DLHK3 Banda Aceh keeratan 61,6%. Hubungan tersebut tergolong kuat

- f. Koefisien determinasi $R^2 = 0,379$ menjelaskan peran variabel kepuasan kerja meningkatkan kinerja pegawai Pada kantor DLHK3 Banda Aceh 37,9%, artinya terdapat nilai residu 62,1% dari variabel lainnya, dengan demikian masih banyak terdapat variabel lainnya yang ikut berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Dari hasil analisis regresi linear sederhana ini, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Koefisien positif menunjukkan bahwa semakin baik kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, maka semakin tinggi pula signifikan kepuasan kerja. Nilai signifikansi 0,000 yang jauh di bawah 0,05 menunjukkan bahwa hasil ini sangat signifikan secara statistik. Nilai Beta yang tinggi (0.827) juga menunjukkan bahwa pengaruh kepuasan kerja sangat kuat dalam menjelaskan variasi kinerja pegawai.

Uji Mediation Regression Analysis (MRA)

Untuk menguji kepuasan kerja sebagai variabel moderasi pada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, digunakan metode *Mediation Regression Analysis*. Analisis ini diolah dengan program SPSS. Hasil yang diperoleh bisa dilihat pada Tabel 4 berikut:

Tabel 4. Hasil Uji *Mediation Regression analysis* (MRA) Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja pada Kantor DLHK3 Banda Aceh.

Coefficients					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	8.626	6.788		1.152	.025
Budaya Organisasi	0.515	1.096	2.141	3.022	.004
Kepuasan Kerja	2.371	1.197	2.198	2.981	.006
XZ	0.147	0.081	3.056	2.381	.021

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Berdasarkan tabel 4. dapat dilihat bahwa *output* dari analisis regresi mediasi yang dilakukan menggunakan SPSS, maka diperoleh model analisis regresi mediasi sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta x + \beta z + \beta x.z + e$$

$$Y = 8.626 + 0,215x + 2,371z - 0,147xz + e$$

Dari persamaan tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- a. Nilai konstanta $\alpha = 8,626$ Berdasarkan nilai konstanta sebesar 8,626 diperoleh bahwa variabel yang terdiri dari tiga variabel independen yaitu Budaya Organisasi (X), variabel Kepuasan Kerja (Z), dan variabel interaksi Budaya Organisasi \times Kepuasan Kerja (XZ) bernilai 0 maka diperkirakan nilai variabel dependen yaitu Kinerja Pegawai (Y) sebesar

8,626 Hal ini mengindikasikan bahwa ketika ketiga variabel tersebut memberikan pengaruh, meningkatnya Kinerja Pegawai.

- b. Koefisien Budaya Organisasi (x) = 0,515 Nilai koefisien variabel budaya organisasi memiliki koefisien regresi sebesar 0,515 dimana nilai tersebut positif. Artinya bahwa, setiap peningkatan satu satuan pada variabel budaya organisasi (X) akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,515 satuan. Hal ini setara dengan peningkatan sebesar 51,5% terhadap pengaruh langsungnya, dengan asumsi bahwa variabel lain tetap konstan.
- c. Koefisien Kepuasan Kerja (z) = 2,371 Nilai koefisien variabel kepuasan kerja memiliki koefisien sebesar 2,371 Ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja juga berpengaruh positif. Nilai tersebut menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada variabel kepuasan kerja (Z) akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 2,371 satuan. Ini setara dengan peningkatan sebesar 63,27% terhadap pengaruh langsungnya.
- d. Koefisien mediasi antara budaya organisasi dan kepuasan kerja (xz) = 0.147 Nilai ini menunjukkan adanya moderasi positif antara variabel budaya organisasi terhadap variabel kepuasan kerja. Dengan kata lain, bahwa mediasi antara budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini dapat diartikan bahwa kepuasan kerja memoderasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.

Hipotesis Parsial Uji T

Berdasarkan hasil pengujian yang disajikan pada Tabel di atas dapat dijelaskan bahwa terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Selain itu, kepuasan kerja berperan sebagai variabel moderasi pada pengaruh budaya organisasi dan kinerja pegawai, sebagaimana dijelaskan berikut:

- a. Pengaruh budaya organisasi (X) terhadap kinerja pegawai (Y) Berdasarkan hasil uji t pada variabel budaya organisasi (X), diperoleh nilai t-hitung sebesar 3,022 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,004. Karena nilai thitung ($3,022$) > ttabel (2.018) dan nilai signifikansi $0,004 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor DLHK3 Banda Aceh.
- b. Pengaruh Budaya Organisasi (X) Terhadap Kepuasan Kerja (Z) Berdasarkan hasil uji t pada variabel budaya organisasi (X), diperoleh nilai t-hitung sebesar 3,022 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,003. Karena nilai thitung ($3,940$) > ttabel (2.018) dan nilai signifikansi $0,003 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja pada kantor DLHK3 Banda Aceh.

- c. Pengaruh Kepuasan Kerja (Z) Terhadap Kinerja Pegawai (Y) Berdasarkan hasil uji t pada variabel kepuasan kerja (Z), diperoleh nilai t-hitung sebesar 3,022 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Karena nilai thitung (5,174) > ttabel (2.018) dan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor DLHK3 Banda Aceh.
- d. Pengaruh interaksi kepuasan kerja dan hubungan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Ketika kepuasan kerja dimasukkan sebagai variabel moderasi melalui interaksi antara budaya organisasi dan kinerja pegawai, diperoleh nilai t-hitung sebesar 2.381 dengan nilai signifikansi sebesar 0,021. Karena thitung (2.381) > ttabel (2.018), maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Sedangkan nilai signifikan $0,021 < 0,05$ dimana bisa kita nyatakan signifikan Hal ini menunjukkan bahwa interaksi antara budaya organisasi dan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dari hasil yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa jenis moderasi yang terjadi adalah mediasi *quasi*, karena ia memoderasi dan juga mempengaruhi langsung kinerja pegawai yang memperkuat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Lingkungan Hidup, Kebersihan, dan Keindahan Kota Banda Aceh. Variabel ini dikategorikan sebagai variabel moderasi (kepuasan kerja) tidak hanya memengaruhi hubungan antara budaya organisasi dan kinerja pegawai melalui interaksi, tetapi juga memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, sehingga berperan ganda sebagai mediasi sekaligus prediktor. Artinya keberadaan kepuasan kerja tidak hanya sebagai variabel moderasi namun juga sebagai prediktor.

Koefisien Determinasi

Nilai koefisien determinasi menunjukkan sejauh mana kemampuan model regresi dalam menjelaskan variasi yang terjadi pada variabel dependen akibat perubahan variabel independen. Adapun hasil uji koefisien determinasi disajikan pada tabel 5 berikut:

sebagai berikut :

Tabel 5. Hasil Uji Koefisien Determinasi.

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.925 ^a	0.832	0.813	1.012

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi*Kepuasan Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil yang ditampilkan pada Tabel 5. mengenai uji determinasi, dapat disimpulkan bahwa model regresi yang dibangun menggunakan variabel independen yaitu XZ, kepuasan kerja (z), dan budaya organisasi (x) memiliki kekuatan yang sangat tinggi dalam menjelaskan variabel dependen yaitu Kinerja pegawai (Y). Hal ini terlihat dari nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,925 yang menunjukkan hubungan yang sangat kuat dan positif antara variabel independen tersebut terhadap Kinerja Pegawai. Selanjutnya, nilai R Square (koefisien determinasi) sebesar 0,832 mengindikasikan bahwa sebesar 83,2% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh budaya organisasi, kepuasan kerja, serta interaksi antara keduanya. Sisanya sebesar 16,8% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model ini. Nilai R Square yang tinggi menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini memiliki kemampuan penjelasan yang sangat baik.

Uji Sobel Test

Uji Sobel ditujukan untuk menguji apakah variabel moderator berpengaruh seperti independen variabel kepada dependen variabel. berikut adalah cara mendeteksi Pengaruh budaya organisasi dalam Memediasi kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

Koefisien jalur dihitung dengan membuat dua persamaan struktural yaitu persamaan regresi yang menunjukkan hubungan yang dihipotesiskan :

- a. Kepuasan Kerja = a + a Kinerja Pegawai + e1
- b. Budaya Organisasi = a + c Kinerja Pegawai + b Kepuasan kerja + e2

Dari hasil *output* SPSS di bawah ini untuk persamaan regresi yang pertama (1) diperoleh persamaan sebagai berikut :

Tabel 6. Hasil Uji Sobel pada Persamaan 1.

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant) Budaya Organisasi	10.012	2.800	.600	5.920	.012
	.673	.160		3.092	.004

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Kepuasan kerja = a + a Budaya Organisasi + e1 = 10.012 + 0.673 Budaya Organisasi

Sedangkan untuk persamaan regresi yang kedua (2) di peroleh sebagai berikut :

Tabel 7. Hasil Uji Sobel pada Ppersamaan 2.

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	8.028	2.085		2.534	.013
Budaya Organisasi	.673	.154	.560	3.014	.004
Kepuasan kerja	.510	.056	.820	5.174	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Kepuasan kerja = a + c Budaya Organisasi + b Kepuasan kerja + e2
= 8.028 + 0.673 Budaya Organisasi + 0.510 Kepuasankerja

Pengaruh mediasi yang ditunjukkan oleh perkalian koefisien (ab) perlu diuji dengan *Sobel test* sebagai berikut : Standar *error* dari koefisien *indirect effect* (Sab).

$$\begin{aligned} Sab &= \sqrt{b^2 Sa^2 + Sa^2 Sb^2} \\ &= \sqrt{(0.510)^2 (0.154)^2 + (0.673)^2 + (0.160)^2 (0.056)^2} \\ &= \sqrt{0,006659 + 0.00142} = 0,008079 \\ &= 0,08988 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perkalian ab dapat digunakan untuk menghitung *t*-statistik pengaruh mediasi dengan rumus sebagai berikut :

$$T \frac{ab}{Sab} = 3.818$$

Oleh karena *t* hitung = 3.818 lebih besar dari *t* tabel dengan tingkat signifikansi 0.05 yaitu sebesar 1.96, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien mediasi 0.343 signifikan dan berarti ada pengaruh mediasi kepuasan kerja dalam memediasi hubungan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.

Implikasi Penelitian

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor DLHK3 Banda Aceh melalui Kepuasan kerja sebagai variabel Mediasi. Artinya penelitian ini sama dengan penelitian sebelumnya yaitu penelitian dari Ompusunggu (2024) Presilawati & Phonna (2024) karena variabel yang diteliti sama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Implikasi dalam penelitian ini bahwa dalam mengelola Sumber Daya Manusia diperlukan budaya organisasi yang kuat dan positif perlu dibangun secara konsisten karna terbukti mampu meningkatkan kinerja pegawai baik secara langsung maupun melalui peningkatan kepuasan kerja. Kepuasan kerja berperan sebagai jembatan psikologis yang mendorong pegawai untuk bekerja lebih efektif dan loyal terhadap organisasi. Oleh karna itu perlunya aspek budaya organisasi disertai dengan pengelolaan kepuasan kerja secara menyeluruh.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan dalam penelitian ini, dapat disimpulkan beberapa hal. Pertama, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, yang menunjukkan bahwa semakin baik budaya yang dibangun dalam organisasi, maka tingkat kepuasan kerja pegawai juga akan meningkat. Nilai signifikansi sebesar 0,004 dan *t* hitung 3,092 menunjukkan bahwa pengaruh ini kuat dan bermakna secara

statistik. Kedua, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil uji regresi, budaya organisasi secara langsung berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai, dengan nilai signifikansi 0,004 dan t hitung 3,014. Ketiga, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil analisis menunjukkan bahwa kepuasan kerja memberikan kontribusi yang kuat terhadap peningkatan kinerja, dengan nilai signifikansi 0,000 dan t hitung 5,174. Keempat, kepuasan kerja memediasi secara signifikan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil uji Sobel dengan t hitung sebesar 3,818 ($> 1,96$), dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan antara budaya organisasi dan kinerja pegawai secara signifikan. Jenis mediasi yang terjadi adalah mediasi parsial, karena budaya organisasi tetap berpengaruh langsung terhadap kinerja meskipun kepuasan kerja dimasukkan dalam model.

Pimpinan instansi perlu memperkuat budaya organisasi secara berkelanjutan melalui sosialisasi nilai, pelatihan, dan pembiasaan kerja agar mampu meningkatkan kepuasan dan kinerja pegawai. Selain itu, instansi disarankan untuk meningkatkan kepuasan kerja secara terukur dengan mengevaluasi kompensasi, lingkungan kerja, hubungan kerja, serta peluang pengembangan karier. Manajemen organisasi juga perlu mengintegrasikan pendekatan budaya organisasi dan aspek psikologis pegawai dalam upaya meningkatkan kinerja secara menyeluruh. Sebaiknya, pihak manajemen meningkatkan keterlibatan pegawai dalam pengambilan keputusan untuk memperkuat rasa memiliki dan loyalitas terhadap organisasi. Terakhir, pengelola SDM perlu meningkatkan kualitas pegawai melalui pelatihan dan

DAFTAR REFERENSI

- Adhari. (2020). Pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 2(2), 22.
- Afandi, P. (2021). *Manajemen sumber daya manusia*. Media Pressindo.
- Afandi. (2021). *Manajemen sumber daya manusia*. PT Raja Grafindo Persada.
- Agriawan, Hamid, & Mukzam. (2015). Pengaruh insentif dan motivasi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 28(1).
- Ariyanto, A., & Kencana, W. S. G. (2021). Pengaruh budaya organisasi, kompetensi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja dan Mobilitas Penduduk Aceh. *Jurnal Ilmiah Manajemen Muhammadiyah Aceh (JIMMA)*, 11(1), 23–32. <https://doi.org/10.37598/jimma.v11i1.1581>
- Basri, H., & Rivai, V. (2023). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan*. Rajawali Pers.

- Bimantara, A. M. (2021). Pengaruh beban kerja, lingkungan kerja dan komunikasi terhadap kinerja kurir PT J&T Express Manado pada masa pandemi Covid-19. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 9, 1261–1271.
- Cn. (2020). Budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kota Bandar Lampung (Skripsi). Universitas Bandar Lampung.
- Fauzi, A., & Nugroho, R. H. (2020). *Manajemen kinerja*. Airlangga University Press.
- Gustiana, et al. (2022). Budaya organisasi dan pengembangan sumber daya manusia (Suatu kajian literatur review ilmu manajemen sumber daya manusia). *JEMSI*, 3(6), 657–666.
- Haki, U. (2021). Pengaruh budaya organisasi dan kualitas pelayanan terhadap kepuasan konsumen pada Giant Ekstra Sempu Kota Serang. *JEMASI: Jurnal Ekonomi Manajemen dan Akuntansi*, 17(1), 64–74. <https://doi.org/10.35449/jemasi.v17i1.96>
- Handoko, H. T. (2019). Dalam A. Y. Hamali (Ed.), *Manajemen sumber daya manusia* (p. 213). CAPS.
- Handoko, H. T. (2020). *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*. BPFE.
- Ipunk Yogatama. (2020). *Jurnal teori produksi. Jurnal Teori Produksi*.
- Isra Mira Norizka, & Amalia, A. (2023). Pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja pegawai pada PT Bank Syariah Indonesia Cabang Kenopan.
- Iswan. (2021). *Manajemen pendidikan dan budaya organisasi*. Rajawali Printing.
- Jufrizen, & Pratiwi. (2021). *Manajemen sumber daya manusia*. Alfabeta.
- Kristianto, T. S., Sihite, T. S., Purba, D. T., & Saragih, M. (2023). Pengaruh budaya organisasi dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada PTPN IV (Persero) Unit Perkebunan Pabatu.
- Kurnia, N. A., & Sitorus, D. H. (2022). Pengaruh beban kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Value: Jurnal Manajemen dan Akuntansi*, 17(1), 48–57. <https://doi.org/10.32534/jv.v17i1.2536>
- Mon, M. D., & Mulyadi, S. (2021). Pengaruh kompensasi, budaya organisasi dan pemberdayaan pegawai terhadap turnover intention dan kepuasan kerja sebagai mediasi di hotel berbintang Kota Batam. *CoMBInES*, 1(1), 2165–2177.
- Muhammad Dedi Syahputra, & Tanjung, H. (2020). Pengaruh kompetensi, budaya organisasi dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai.
- Nainggolan, A. T., & Triapnita, N. (2021). *Komunikasi organisasi: Teori, inovasi dan etika*. Yayasan Kita Menulis.
- Nugroho, H. (2023). Pengembangan karir dan kepuasan kerja. *Jurnal HRD*, 12(1), 15–27.
- Paparang, R., Tewal, B., & Taroreh, R. N. (2021). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Kantor PT Pos Indonesia di Manado. *Productivity*, 2(2), 119–123.
- Presilawati, F. (2023). Pengaruh human relation, lingkungan kerja, pelatihan dan pengembangan SDI terhadap etos kerja karyawan Serambi Indonesia. *Jurnal Saudagar Indonesia (JSI)*, 4(2), 221–233.
- Putra, I. K. A. C., Astika, I. W., & Sudja, I. N. (2024). Pengaruh kepuasan kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan (Studi pada CV Global Jaya Sejahtera). *Widya Amrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan dan Pariwisata*, 4(8), 1495–1502.

- Rahayu, M. S., & Rushadiyati, R. (2021). Pengaruh lingkungan kerja dan karakteristik individu terhadap kinerja karyawan SMK Kartini. *Jurnal Administrasi dan Manajemen*, 11(2), 136–145. <https://doi.org/10.52643/jam.v11i2.1880>
- Rasyid, M. A., & Tanjung, H. (2020). Pengaruh kompensasi, lingkungan kerja dan motivasi terhadap kepuasan kerja guru. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 60–74. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4698>
- Riyuzen Praja Tuala. (2020). Budaya organisasi dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Administrasi Terapan*, 3(1), 199–210.
- Robbins, S. P. (2006). *Perilaku organisasi*. Gramedia.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational behavior* (19th ed.). Pearson Education.
- Rohman, A., & Aisyanti, N. (2022). Peran budaya organisasi dalam meningkatkan prestasi. *Jurnal Kindai*, 9(1), 45–56.
- Setyorini, W., Khotimah, S., & Rafi'i, M. (2021). Pengaruh pengetahuan terhadap kinerja.