

Pengaruh Desain Pekerjaan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja SDM Dimediasi Motivasi Kerja

Nessy Juwita Sholekhati¹, Irmawati²

^{1,2}Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Surakarta
Email : nessyjuwita36@gmail.com¹, irm254@ums.ac.id²

Abstract

The aims of this study were to analyze the mediating effect of work motivation on job design and organizational culture on human resource performance. Research design is a detailed design that is used as a study guide that leads to research objectives. The object of this research is the human resources of the Karanganyar Regency Environmental Service. There was a population of 55 people with a sample of 35 respondents. Sampling used a purposive sampling method, with the criteria of employees who have worked for more than one year and have at least a bachelor's degree. Test validity and reliability using smart PLS analysis on the outer model. Hypothesis testing uses the inner smart PLS model. The results show that there is a significant direct effect of work design on human resource performance and work motivation, there is a significant direct effect of organizational culture on work motivation and human resource performance, there is a significant direct effect between work motivation on human resource performance, there is an indirect effect of work design on human resource performance through work motivation mediating variables.

Keywords: *Organizational Culture, Motivation, HR Performance, Job Design.*

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh mediasi motivasi kerja terhadap desain pekerjaan dan budaya organisasi terhadap kinerja sumber daya manusia. Penelitian ini menggunakan teknik penelitian kuantitatif dan metodologi berbasis survei. Objek penelitian ini adalah sumber daya manusia Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Karanganyar. Terdapat populasi sebanyak 55 orang dengan sampel sejumlah 35 responden. Pengambilan sampel menggunakan metode purposive sampling, dengan kriteria karyawan yang sudah bekerja lebih dari satu tahun dan memiliki pendidikan minimal sarjana. Uji validitas dan reliabilitas menggunakan analisis smart PLS pada outer model. Pengujian hipotesis menggunakan inner model smartPLS. Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh langsung yang signifikan dari desain kerja terhadap kinerja sumber daya manusia dan motivasi kerja, terdapat pengaruh langsung yang signifikan budaya organisasi terhadap motivasi kerja dan kinerja sumber daya manusia, terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja sumber daya manusia, terdapat pengaruh tidak langsung desain kerja terhadap kinerja sumber daya manusia melalui variabel mediasi motivasi kerja.

Kata Kunci: *Budaya Organisasi, Motivasi, Kinerja SDM, Desain Pekerjaan*

Informasi Artikel

Diterima Redaksi: 16 April 2023

| Selesai Revisi: 29 April 2023

| Diterbitkan Online: 30 April 2023

PENDAHULUAN

Di tengah persaingan saat ini, organisasi atau perusahaan akan dapat mencapai diri mereka yang terbaik jika sumber daya manusianya dikembangkan dengan baik dan potensi mereka dimaksimalkan. Untuk dapat mencapai tujuan perusahaan, tidak diragukan lagi sangat penting untuk mengembangkan sumber daya manusia yang kuat. Manajemen sumber daya manusia juga diperlukan untuk dapat memaksimalkan dan mengembangkan sumber daya manusia seefektif dan seefisien mungkin karena menyadari bahwa setiap orang memiliki keunikan dan karakter masing-masing. Menurut (Mathis & Jackson, 2006) , Ilmu dan seni mengatur hubungan dan fungsi tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam pemanfaatan bakat-bakat manusia untuk mencapai tujuan di setiap perusahaan dapat disimpulkan sebagai manajemen sumber daya manusia.

Efektivitas karyawan suatu perusahaan menentukan tingkat keberhasilan atau kegagalannya. Ada orang yang memenuhi harapan dan ada yang tidak. Memang benar bahwa beberapa orang berkembang lebih cepat daripada yang lain; ini adalah sesuatu yang sering dihadapi oleh organisasi maupun perusahaan . Sumber daya manusia yang ada tentunya harus dapat menunjukkan kinerja terbaiknya sesuai dengan posisinya dalam perusahaan.

Namun kenyataannya, orang selalu tidak sesuai antara harapan dan kenyataan. Bagaimana desain pekerjaan diimplementasikan adalah salah satu faktor di antara beberapa faktor yang mempengaruhi efektivitas seseorang dalam organisasi. Hal ini sangat penting karena perusahaan harus sangat sukses dan efisien di semua tingkatan, dari tingkat karyawan hingga tingkat perusahaan. Desain pekerjaan yang efektif dan efisien ini akan menghasilkan kinerja dan motivasi yang diharapkan, yang memungkinkan bisnis mencapai tujuannya. (Syahputra, 2020) desain pekerjaan adalah hasil dari analisis pekerjaan dan meningkatkan pekerjaan melalui faktor teknis dan faktor manusia (ergonomi) dalam rangka meningkatkan efektivitas organisasi dan kepuasan kerja karyawan.

Isi pekerjaan dan dampaknya terhadap karyawan tidak diragukan lagi saling berkaitan, dan organisasi serta bisnis harus selalu memikirkan bagaimana mengatur pekerjaan untuk mencapai kinerja yang optimal. Desain pekerjaan berkaitan dengan pengorganisasian pekerjaan, tugas tanggung jawab dalam unit kerja yang produktif yang melibatkan isi pekerjaan dan dampaknya terhadap tenaga kerja, menurut (Mathis & Jackson, 2006).

Budaya organisasi-organisasi yang hebat tidak dapat dipisahkan dari bagaimana budaya tersebut dibina. Meskipun memiliki budaya yang kuat tidak diragukan lagi merupakan prasyarat untuk kesuksesan bisnis, budaya juga berperan sebagai alat untuk menanamkan makna dan menjalankan kontrol atas sikap dan tindakan orang-orang dalam perusahaan atau organisasi. Kemampuan perusahaan untuk mengembangkan individu untuk mencapai kinerja yang sangat baik sambil bekerja mencapai tujuan perusahaan sangat bergantung pada budaya organisasi. (Edison, 2016) mendefinisikan budaya organisasi sebagai nilai-nilai, asumsi, dan prinsip-prinsip dasar yang menjadi dasar bagi praktik dan

prosedur manajemen serta perilaku yang mendukung dan memperkuat konsep-konsep tersebut.

Temuan penelitian ini mendukung pernyataan (Edison, 2016) bahwa budaya organisasi yang kuat akan meningkatkan keterlibatan karyawan di tempat kerja. Selain itu, hal ini akan meningkatkan produktivitas karyawan yang diharapkan dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Seseorang pasti akan termotivasi untuk melakukan suatu tugas untuk mendapatkan apa yang diminta dari mereka dan juga faktor-faktor lainnya. Hal ini sangat penting karena akan lebih mudah untuk bekerja secara efektif dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan motivasi yang jelas dan terukur. (Simamora, 2004) menyatakan bahwa harapan seseorang bahwa upaya tertentu akan menghasilkan tingkat kinerja yang kemudian akan mengarah pada imbalan atau hasil yang diinginkan adalah fungsi dari motivasi. Ada banyak faktor yang mempengaruhi keputusan seseorang untuk bertindak atau tidak, oleh karena itu sangat penting untuk mengenali dan memahami motivasi karyawan yang tepat. Motivasi yang tidak efektif akan berakibat fatal karena akan menurunkan kinerja dan mempersulit pencapaian tujuan itu sendiri. Menurut (Hani, 2014) motivasi adalah kondisi internal seseorang yang mendorong keinginan untuk terlibat dalam perilaku tertentu guna mencapai tujuan.

Beberapa temuan penelitian terkait dengan perkembangan bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai kinerja karyawan berupa fakta empiris mengenai kinerja karyawan dengan berbagai teknik dan elemen kajian. Menurut mondy, dkk. (1999) dalam (Al-Musadieg et al., 2018), kinerja merupakan proses yang memiliki dampak substansial terhadap keberhasilan organisasi, dan menjadi tanggung jawab manajer dan karyawan untuk berkolaborasi dalam menetapkan ekspektasi, meninjau hasil, dan memberikan penghargaan terhadap kinerja. Menyadari arti penting strategis dari lapangan kerja dan kemungkinan bisnis dalam mendorong pembangunan ekonomi nasional dan regional. Mempertimbangkan arah pembangunan dan variabel-variabel tertentu yang berdampak pada manajemen sumber daya manusia, untuk memahami bagaimana praktik-praktik sumber daya manusia berhubungan dengan pencapaian tujuan organisasi, diperlukan berbagai pendekatan.

Setiap perusahaan akan melakukan upaya-upaya dalam meningkatkan kinerja baik kinerja perusahaan maupun kinerja karyawan. Upaya ini dimulai dengan menerapkan perubahan secara menyeluruh, tetapi bisnis juga harus fokus pada elemen-elemen lain yang dapat berdampak pada upaya untuk meningkatkan kinerja, terutama kinerja karyawan. Elemen-elemen tersebut antara lain kinerja karyawan, motivasi, wawasan, keterampilan, hubungan kerja, lingkungan kerja, desain pekerjaan, budaya organisasi, dan lain-lain. Faktor personal/individual (pengetahuan, motivasi, dan keterampilan), faktor kepemimpinan, faktor tim (kekompakan dan kedekatan anggota tim), faktor sistem (budaya kinerja dalam organisasi), dan faktor kontekstual (tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal) merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, menurut (Mahmudi, 2010). Dengan memprioritaskan kepuasan karyawan, sumber daya manusia memegang kunci keberhasilan. Pentingnya hubungan interpersonal dalam strategi ini tidak dapat diabaikan. Diharapkan ketika kinerja individu meningkat, produktivitas organisasi akan mengikuti.

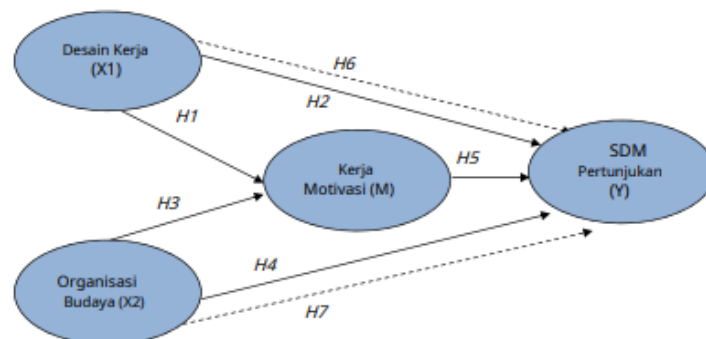
Pada Dinas Lingkungan Hidup, sangat penting untuk melakukan penelitian mengenai kinerja pegawai, budaya organisasi, dan desain pekerjaan. karena budaya organisasi dan kinerja pegawai memiliki hubungan yang baik dan kuat. Kinerja karyawan telah terbukti dipengaruhi oleh motivasi karyawan dalam sebuah perusahaan atau organisasi selain desain pekerjaan dan budaya organisasi. Tujuan penelitian ini untuk menganalisis pengaruh mediasi motivasi kerja terhadap pengaruh desain pekerjaan dan budaya organisasi terhadap kinerja sumber daya manusia.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan teknik penelitian kuantitatif dan metodologi berbasis survei. Menurut (Creswell, 2013), penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang melihat hubungan antar variabel untuk melakukan penyelidikan teoritis tertentu. Dengan menggunakan pendekatan survei, peneliti melihat sampel dari populasi untuk mendefinisikan perilaku, kecenderungan, atau sikap populasi secara kuantitatif. Metodologi penelitian ini didasarkan pada survei untuk menghasilkan laporan penelitian yang lebih ketat dan konsisten.

Pada penelitian ini, Pegawai yang berada di Dinas Lingkungan Hidup (DLH) Karanganyar dijadikan sebagai populasi penelitian. Teknik penentuan sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah metode non probabilitas dengan teknik *purposive sampling*, yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan (Priyastama, 2017) Dengan kriteria, (1) Pegawai Dinas Lingkungan Hidup (DLH) yang sudah bekerja lebih dari satu tahun; (2) Minimal lulusan S1. Untuk batas minimum pengambilan sampel penelitian ini sebanyak 33 pegawai dari 50 pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Karanganyar.

Sumber data primer digunakan dalam data penelitian ini. Kuesioner yang tersedia melalui Google Formulir digunakan untuk mengumpulkan data primer. Dengan memberikan kuesioner kepada responden, data dikumpulkan. Skala Likert digunakan sebagai alat penelitian dalam penelitian ini. Penelitian ini menggunakan analisis SEM (*Structural Equation Modeling*) berbasis komponen atau varian dan paket perangkat lunak *Partial Least Square (PLS)* sebagai metode analisis data.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Hipotesis Penelitian

Hubungan antara Desain Pekerjaan terhadap Motivasi

Strategi yang berbeda untuk menurunkan ketidakbahagiaan kerja dan meningkatkan potensi motivasi kerja disebut desain pekerjaan. Desain Pekerjaan menunjukkan bahwa pekerjaan dapat dirancang untuk mendorong motivasi otonom dan berbagi pengetahuan Hackman dan Oldham, 1976 dalam Fossdkk.,2015 (Raharjo et al., 2018). Otonomi dan variasi pekerjaan menawarkan karyawan rasa tanggung jawab dan kemauan dan membuat pekerjaan lebih beragam dan menarik, yang penting bagi motivasi otonom untuk berkembang. Dengan memberikan otonomi kepada karyawan, manajemen memberi sinyal kepercayaan pada tingkat kompetensi dan motivasi mereka untuk melaksanakan tugas-tugas utama (Raharjo et al., 2018). Menurut penelitian (Al-Musadieq et al., 2018), karakteristik desain kerja dan variabel motivasi memiliki hubungan yang menguntungkan dan substansial. Menurut penelitian (Rasheed et al., 2016), karakteristik desain kerja dan variabel motivasi memiliki hubungan yang menguntungkan dan signifikan.

H1: Desain pekerjaan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja.

Hubungan antara Budaya Organisasi terhadap Motivasi

Budaya Organisasi merupakan kunci kemampuan perusahaan untuk mengembangkan karyawan dalam mencapai kinerja yang unggul sebagai suatu proses pencapaian tujuan perusahaan untuk mendorong dan meningkatkan efektivitas kerja organisasi baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Dalam melakukan suatu pekerjaan, seseorang tentu juga akan didasari oleh motivasi terkait dengan apa yang diharapkan untuk didapatkan sehingga bersedia melakukan hal tersebut. Menurut (Simamora, 2004), definisi motivasi adalah fungsi dari pengharapan individu bahwa upaya tertentu akan menghasilkan tingkat kinerja yang pada gilirannya akan menghasilkan ganjaran atau hasil yang dikehendaki. Penelitian yang dilakukan oleh (Sukmayuda et al., 2019) menyatakan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara variabel budaya organisasi dengan variabel motivasi. Penelitian yang dilakukan oleh (Lolowang & Aisjah, 2019) menyatakan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara variabel budaya organisasi dengan variabel motivasi.

H2: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja.

Hubungan antara Desain Pekerjaan terhadap Kinerja Karyawan

Sebuah metode untuk meningkatkan lingkungan kerja bagi karyawan ditemukan sebagai desain pekerjaan. Menurut penelitian (Siengthai & Pila-Ngarm, 2016), terdapat hubungan antara kebahagiaan kerja dan aktivitas kerja dengan keterlibatan yang tinggi, dan temuan mereka menyiratkan bahwa kepuasan karyawan dapat meningkatkan keterlibatan dalam praktik-praktik ini. Menurut Aroosiya&Ali, 2018 menyatakan bahwa desain pekerjaan adalah proses mencari tahu kegiatan yang perlu diselesaikan, prosedur yang digunakan untuk menyelesaikan tugas-tugas tersebut, dan bagaimana pekerjaan itu terkait dengan pekerjaan lain di dalam organisasi. Menurut penelitian (Aroosiya, 2018), karakteristik desain pekerjaan dan variabel kinerja karyawan memiliki hubungan yang baik dan signifikan. (Zareen et al., 2013) dalam penelitiannya menyatakan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara variabel desain pekerjaan terhadap variabel kinerja karyawan.

H3: Desain pekerjaan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hubungan antara Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Budaya organisasi, yang merupakan fenomena yang relatif baru, didefinisikan oleh (Syahputra, 2020). Ini adalah suatu gagasan bahwa organisasi dipandang sebagai sebuah budaya yang memiliki sistem makna yang dimiliki bersama oleh para anggotanya. Kinerja karyawan meningkat dengan budaya organisasi yang lebih baik. Kinerja karyawan akan menurun jika budaya organisasi memburuk, dengan demikian kedua faktor tersebut harus ditingkatkan agar segala sesuatunya berjalan dengan baik dan sesuai dengan yang diinginkan. Menurut penelitian (Sinaga et al., 2018), karakteristik budaya organisasi dan variabel kinerja karyawan memiliki hubungan yang positif dan signifikan. Temuan penelitian (Parashakti, 2018) menyatakan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara variabel budaya organisasi terhadap variabel kinerja karyawan.

H4: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hubungan antara Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

(Simamora, 2004) menegaskan bahwa harapan individu bahwa upaya tertentu akan menghasilkan tingkat kinerja yang pada akhirnya akan menghasilkan imbalan atau hasil yang diinginkan merupakan hal yang mendorong motivasi. Menurut (Sedarmayanti, 2008), Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara etis, legal, dan tidak melanggar hukum. Menurut penelitian (Haji, 2018), terdapat korelasi yang kuat dan positif antara indikator kinerja karyawan dengan faktor motivasi. Menurut penelitian (Arifin, 2015) terdapat hubungan yang substansial dan positif antara faktor motivasi dengan variabel kinerja karyawan.

H5: Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hubungan antara Desain Pekerjaan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi

Pengusaha harus selalu memikirkan strategi desain pekerjaan untuk mendapatkan kinerja terbaik karena desain pekerjaan yang cocok untuk karyawan tidak diragukan lagi terkait dengan apa yang ada di dalam pekerjaan tersebut dan bagaimana hal itu mempengaruhi karyawan. Desain pekerjaan berkaitan dengan pengorganisasian pekerjaan, tugas tanggung jawab dalam suatu unit kerja yang produktif yang melibatkan substansi pekerjaan dan dampaknya terhadap tenaga kerja, menurut (Mathis & Jackson, 2006), Melalui motivasi sebagai variabel intervening, penelitian Al-Musadieq dkk. (2018) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara desain pekerjaan dan kinerja karyawan. Menurut penelitian (Suri, 2016), motivasi berperan sebagai variabel intervening dalam hubungan antara desain kerja dan kinerja karyawan, yang bersifat positif dan substansial.

H6: Terdapat pengaruh yang signifikan kinerja karyawan terhadap desain pekerjaan yang dimediasi melalui motivasi.

Hubungan antara Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi

(Simamora, 2004) menegaskan bahwa harapan individu bahwa upaya tertentu akan menghasilkan tingkat kinerja yang pada akhirnya akan menghasilkan imbalan atau hasil yang diinginkan adalah apa yang mendorong motivasi. Menurut penelitian Musadieq dkk. (2018), motivasi berperan sebagai variabel intervening dalam hubungan antara budaya

organisasi dan kinerja karyawan yang positif dan substansial. Senada dengan hal tersebut, penelitian (Lolowang & Aisjah, 2019) menemukan bahwa motivasi berperan sebagai variabel intervening dalam hubungan yang positif dan substansial antara budaya organisasi dan kinerja karyawan. Penelitian (Hutabarat, 2015), yang menyatakan bahwa motivasi berperan sebagai variabel intervening dalam hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan, semakin mendukung hal ini. Mempertimbangkan hubungan antar variabel tersebut, maka hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut :

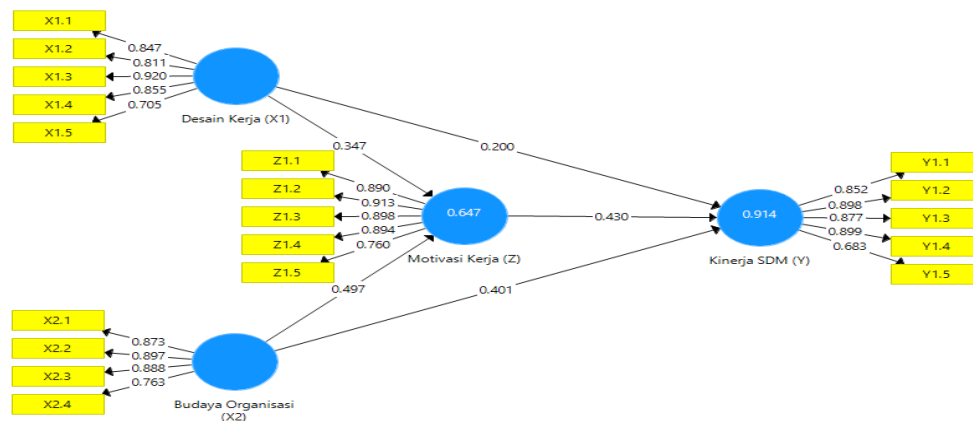
H7: Terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Analisis Data

Analisis *Outer Model*

Validitas, reliabilitas, dan multikolinieritas diuji sebagai bagian dari proses pengujian *outer model*, yang digunakan untuk menspesifikasikan hubungan antara variabel laten dengan indikator-indikatornya.



Gambar 1. Outer Model

a. Uji Validitas

1) Validitas Konvergen

Nilai validitas konvergen atau nilai *loading factor* pada variabel laten dengan indikator-indikatornya sebesar $> 0,7$ yang dianggap mempunyai validitas yang baik untuk penelitian, tapi untuk *loading factor* sebesar $0,5 - 0,6$ masih dapat diterima sebagai penelitian tahap awal. Berikut hasil pengujian validitas konvergen penelitian ini:

Berdasarkan analisis data diperoleh setiap indikator menunjukkan nilai *outer loading* $> 0,7$ atau $0,5$ masih dapat diterima. Hal ini menunjukkan bahwa setiap indikator dapat dikatakan valid sehingga dapat dilakukan penelitian selanjutnya.

2) Validitas Diskriminan

Berdasarkan Tabel 1, diperoleh bahwa setiap variabel nilai AVE $> 0,5$. Hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel penelitian ini dapat dikatakan valid secara validitas diskriminan.

Tabel 1 Hasil Uji Validitas Diskriminan

Variabel	AVE (<i>Average Variance Extracted</i>)	Keterangan
Desain Kerja (X1)	0,690	<i>Valid</i>
Budaya Organisasi (X2)	0,735	<i>Valid</i>
Kinerja SDM (Y)	0,715	<i>Valid</i>
Motivasi Kerja (Z)	0,762	<i>Valid</i>

a. Uji Reliabilitas

1) Composite Reliability

Variabel dapat dikatakan reliabel jika memiliki nilai *composite reliability* > 0.7 (Ghozali, 2016). Hasil pengujian *composite reliability* dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2 Hasil Uji Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability	Cut Off	Keterangan
Desain Kerja (X1)	0,917	>0,7	<i>Reliabel</i>
Budaya Organisasi (X2)	0,917	>0,7	<i>Reliabel</i>
Kinerja SDM (Y)	0,926	>0,7	<i>Reliabel</i>
Motivasi Kerja (Z)	0,941	>0,7	<i>Reliabel</i>

Setiap variabel menunjukkan nilai *composite reliability* > 0,7 pada Tabel 2. Variabel desain kerja (X1) nilainya adalah 0.917, variabel budaya organisasi (X2) nilainya adalah 0.917, variabel motivasi kerja (Z) nilainya adalah 0.941, dan variabel kinerja SDM (Y) nilainya adalah 0.926. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian dapat dikatakan dapat dipercaya.

2) Cronbach's Alpha

Jika nilai *cronbach's alpha* untuk masing-masing variabel > 0,7, maka variabel tersebut dianggap reliabel dalam konteks uji reliabilitas dengan *composite reliability* (Ghozali, 2016). Hasil pengujian *cronbach's alpha* dapat dilihat pada Tabel 3, berikut:

Tabel 3 Hasil Uji Cronbach's Alpha

Variabel	Cronbach's Alpha	Cut Off	Keterangan
Desain Kerja (X1)	0,885	>0,7	<i>Reliabel</i>
Budaya Organisasi (X2)	0,878	>0,7	<i>Reliabel</i>
Motivasi Kerja (Z)	0,921	>0,7	<i>Reliabel</i>
Kinerja SDM (Y)	0,897	>0,7	<i>Reliabel</i>

Setiap variabel pada Tabel 3 memiliki nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,7. Variabel desain kerja (X1) memiliki nilai 0,885, variabel budaya organisasi (X2) memiliki nilai 0,878, variabel motivasi kerja (Z) memiliki nilai 0,921, dan variabel kinerja SDM (Y) memiliki nilai 0,897. Hal ini menunjukkan bahwa semua variabel penelitian dapat dianggap dapat dipercaya. Semua hasil dari uji reliabilitas dapat menunjukkan keandalan dari semua hasil. Hal ini menunjukkan tingkat konsistensi dan stabilitas yang tinggi dari instrumen yang digunakan dalam penelitian ini.

b. Uji Multikolinieritas

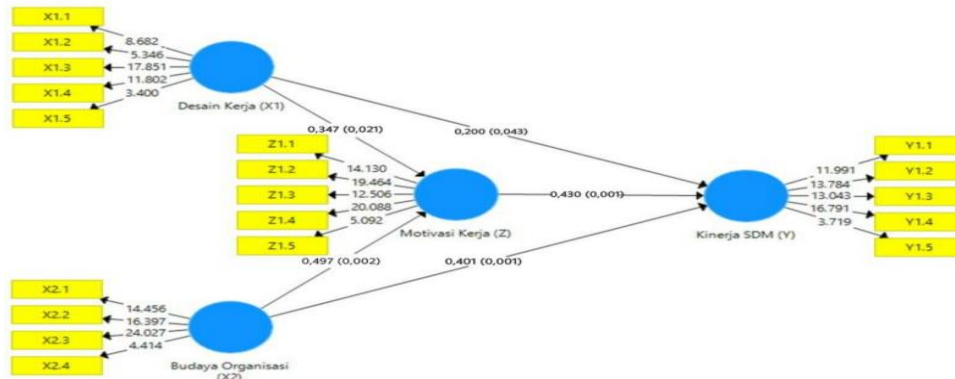
Kriteria yang berlaku dalam uji multikolinieritas adalah apabila VIF (*Variance Inflation Factor*) nilainya < 5 , yang berarti model regresi terbatas dari multikolinieritas. Jika nilai *cronbach's alpha* untuk masing-masing variabel $> 0,7$, maka variabel tersebut dianggap reliabel dalam konteks uji reliabilitas dengan *composite reliability* (Ghozali, 2016). Berikut nilai VIF dari penelitian ini:

Tabel 4 Hasil Uji Multikolinieritas

	Motivasi Kerja (Z)	Kinerja SDM (Y)
Desain Kerja (X1)	2,934	3,276
Budaya Organisasi (X2)	2,934	3,634
Motivasi Kerja (Z)		2,835
Kinerja SDM (Y)		

Hasil analisis uji multikolinieritas dapat dilihat pada Tabel 4, yang mengungkapkan bahwa masing-masing nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) lebih kecil dari 5. Motivasi kerja (Z) dipengaruhi oleh variabel desain kerja (X1) sebesar 2,934. Motivasi kerja (Z) dipengaruhi oleh budaya organisasi (X2) sebesar 2,934. Variabel desain kerja (X1) memiliki nilai sebesar 3,276 terhadap kinerja SDM (Y). Pengaruh budaya organisasi (X2) terhadap kinerja SDM (Y) sebesar 3,634. Nilai variabel motivasi kerja (Z) terhadap kinerja SDM (Y) adalah sebesar 2,835 dalam hal ini. Hal ini menunjukkan bahwa semua nilai VIF berada di bawah 5, yang mengindikasikan tidak adanya multikolinieritas dalam model regresi penelitian ini.

2. Evaluasi inner Model



Gambar 3. Inner Model

Hubungan jalur model struktural kemudian diestimasi dengan menggunakan metode bootstrapping, dengan nilai yang dianggap signifikan jika nilai t-statistik untuk setiap hubungan jalur lebih besar dari 1,96 (tingkat signifikansi 5%) atau lebih besar dari 1,65 (tingkat signifikansi 10%).

a. Uji Goodness of Fit

1. Nilai R Square (R^2)

Tabel 5 Hasil Uji R Square (R²)

	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>	Keterangan
Motivasi Kerja (Z)	0,914	0,905	Kuat
Kinerja SDM (Y)	0,647	0,625	Sedang

Berdasarkan Tabel 5, hasil analisis *R square* menunjukkan besarnya pengaruh variabel desain kerja (X1) dan budaya organisasi (X2) terhadap motivasi kerja (Z) sebesar 0,647 atau 64,7% yang dapat dikategorikan sebagai pengaruh sedang. Kemudian hasil analisis juga menunjukkan besarnya pengaruh variabel desain kerja (X1), budaya organisasi (X2), dan motivasi kerja (Z) terhadap kinerja SDM (Y) sebesar 0,914 atau 91,4% yang dapat dikategorikan sebagai pengaruh sedang.

2. Nilai Q Square

Hal ini diukur dengan menggunakan R square variabel laten dependen, yang memiliki arti yang sama dengan regresi. Relevansi prediktif Q square untuk model konstruk menilai seberapa baik model dan estimasi parameter menghasilkan nilai yang diamati. Nilai Q square yang lebih besar dari 0 menunjukkan kepentingan prediktif untuk model. Nilai besaran Q square berkisar antara $0 < Q^2 < 1$. Perhitungan Q Square dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 Q \text{ Square} &= 1 - [(1 - R^2_1) \times (1 - R^2_2)] \\
 &= 1 - [(1 - 0,647) \times (1 - 0,914)] \\
 &= 1 - (0,353 \times 0,086) \\
 &= 1 - 0,030358 \\
 &= 0,969642 \\
 &= 97\%
 \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan di atas, hasilnya menunjukkan nilai Q Square sebesar 0,969642 atau 97%, yang berada dalam rentang yang dapat diterima untuk Q Square, $0 < Q^2 < 1$. Hal ini mengindikasikan bahwa tingkat keragaman variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen adalah sebesar 97%, dengan 3% sisanya masih dipengaruhi oleh faktor eksternal. Dengan kata lain, hasil perhitungan mendukung klaim bahwa model penelitian ini memiliki relevansi prediktif.

b. Pengujian Hipotesis

1. Path Coefficient (Direct Effect)

Tabel 6 Hasil Uji Pengaruh Langsung

	<i>Original Sample</i>	<i>T-Statistics</i>	<i>P Values</i>	Keterangan
Desain Kerja (X1) → Kinerja SDM (Y)	0,200	2,034	0,043	Signifikan
Desain Kerja (X1) → Motivasi Kerja (Z)	0,347	2,310	0,021	Signifikan
Budaya Organisasi (X2) → Kinerja SDM (Y)	0,401	3,385	0,001	Signifikan
Budaya Organisasi (X2) → Motivasi Kerja (Z)	0,497	3,081	0,002	Signifikan
Motivasi Kerja (Z) → Kinerja SDM (Y)			0,001	Signifikan

Kinerja SDM (Y)	0,430	3,374
-----------------	-------	-------

Berdasarkan Tabel 6, *p values* menunjukkan signifikansi pengaruh langsung antar variabel dengan penjelasan sebagai berikut:

- 1) Hasil analisis variabel desain kerja (X1) terhadap motivasi kerja (Z) menunjukkan nilai *P values* sebesar $0,021 < 0,05$ dinyatakan signifikan. Sehingga dapat dikatakan bahwa desain kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.
- 2) Hasil analisis variabel budaya organisasi (X2) terhadap motivasi kerja (Z) menunjukkan nilai *P values* sebesar $0,002 < 0,05$ dinyatakan signifikan. Sehingga dapat dikatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.
- 3) Hasil analisis variabel desain kerja (X1) terhadap kinerja SDM (Y) menunjukkan nilai *P values* sebesar $0,043 < 0,05$ dinyatakan signifikan. Sehingga dapat dikatakan bahwa desain kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM.
- 4) Hasil analisis variabel budaya organisasi (X2) terhadap kinerja SDM (Y) menunjukkan nilai *P values* sebesar $0,001 < 0,05$ dinyatakan signifikan. Sehingga dapat dikatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM.
- 5) Hasil analisis variabel motivasi kerja (Z) terhadap kinerja SDM (Y) menunjukkan nilai *P values* sebesar $0,001 < 0,05$ dinyatakan signifikan. Sehingga dapat dikatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM.

2. Indirect Effect

Tabel 7 Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung

	<i>Original Sample</i>	<i>T-Statistic</i>	<i>P- Values</i>	Keterangan
Budaya Organisasi (X2) → Motivasi Kerja (Z) → Kinerja SDM (Y)	0,214	2,040	0,042	Signifikan
Desain Kerja (X1) → Motivasi Kerja (Z) → Kinerja SDM (Y)	0,149	2,005	0,046	Signifikan

Berdasarkan Tabel 7, nilai *p values* menunjukkan signifikansi pengaruh tidak langsung variabel. Hasil analisis desain kerja (X1) terhadap kinerja SDM (Y) yang dimediasi motivasi kerja (Z) menunjukkan nilai *P values* $0,046 < 0,05$ dinyatakan signifikan. Sehingga variabel motivasi kerja mampu memediasi pengaruh variabel desain kerja terhadap kinerja SDM, dengan kata lain pengaruhnya tidak langsung (**H6 diterima**).

Hasil analisis budaya organisasi (X2) terhadap kinerja SDM (Y) yang dimediasi motivasi kerja (Z) menunjukkan nilai *P values* $0,042 < 0,05$ dinyatakan signifikan. Sehingga variabel motivasi kerja mampu memediasi pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kinerja SDM, dengan kata lain pengaruhnya tidak langsung (**H7 diterima**).

c. Uji Signifikansi

1. Uji *F Square*

Effect size (F-Square) adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Untuk mengukur kekuatan hubungan antar variabel dengan kriteria:

- 1) Nilai f^2 yaitu 0,02 dikategorikan sebagai pengaruh lemah variabel eksogen terhadap endogen.

- 2) Nilai f^2 yaitu 0,15 dikategorikan sebagai pengaruh cukup/sedang variabel eksogen terhadap endogen.
 - 3) Nilai f^2 yaitu 0,35 dikategorikan sebagai pengaruh kuat variabel eksogen terhadap endogen,
- Berikut nilai f Square pada penelitian ini:

Tabel 8. Hasil Uji F Square

	Motivasi Kerja (Z)	Kinerja SDM (Y)
Desain Kerja (X1)	0,116	0,141
Budaya Organisasi (X2)	0,239	0,514
Motivasi Kerja (Z)		0,757
Kinerja SDM (Y)		

Berdasarkan Tabel 8, hasil dari analisis uji multikolinearitas menunjukkan setiap nilai F square setiap pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Nilai variabel desain kerja (X1) terhadap motivasi kerja (Z) sebesar 0,116 dapat dikategorikan sebagai sedang. Nilai variabel budaya organisasi (X2) terhadap motivasi kerja (Z) sebesar 0,239 dapat dikategorikan sebagai kuat. Nilai variabel desain kerja (X1) terhadap kinerja SDM (Y) sebesar 0,141 dapat dikategorikan sebagai sedang. Nilai variabel budaya organisasi (X2) terhadap kinerja SDM (Y) sebesar 0,514 dapat dikategorikan sebagai kuat. Kemudian nilai variabel motivasi kerja (Z) terhadap kinerja SDM (Y) sebesar 0,757 dapat dikategorikan sebagai kuat.

2. Uji Parsial (Uji t)

Tabel 9 Hasil Uji Parsial (Uji t)

	<i>T statistic</i>	<i>T table</i>	Keterangan
Desain Kerja (X1) → Kinerja SDM (Y)	2,034	1,967	Signifikan
Desain Kerja (X1) → Motivasi Kerja (Z)	2,310	1,967	Signifikan
Budaya Organisasi (X2) → Kinerja SDM (Y)	3,385	1,967	Signifikan
Budaya Organisasi (X2) → Motivasi Kerja (Z)	3,081	1,967	Signifikan
Motivasi Kerja (Z) → Kinerja SDM (Y)	3,374	1,967	Signifikan

Berdasarkan Tabel 9, *t statistic* menunjukkan signifikansi pengaruh antar variabel secara parsial dengan penjelasan sebagai berikut:

- 1) Hasil analisis variabel desain kerja (X1) terhadap motivasi kerja (Z) menunjukkan nilai *t statistic* sebesar 2,310 > 1,967 dinyatakan signifikan. Sehingga dapat dikatakan bahwa desain kerja secara parsial mempengaruhi motivasi kerja.
- 2) Hasil analisis variabel budaya organisasi (X2) terhadap motivasi kerja (Z) menunjukkan nilai *t statistic* sebesar 3,081 > 1,967 dinyatakan signifikan. Sehingga dapat dikatakan bahwa budaya organisasi secara parsial mempengaruhi motivasi kerja.
- 3) Hasil analisis variabel desain kerja (X1) terhadap kinerja SDM (Y) menunjukkan nilai *t statistic* sebesar 2,034 > 1,967 dinyatakan signifikan. Sehingga dapat dikatakan bahwa desain kerja secara parsial mempengaruhi kinerja SDM.

- 4) Hasil analisis variabel budaya organisasi (X2) terhadap kinerja SDM (Y) menunjukkan nilai *t statistic* sebesar $3,385 > 1,967$ dinyatakan signifikan. Sehingga dapat dikatakan bahwa budaya organisasi secara parsial mempengaruhi kinerja sumber daya manusia.
- 5) Hasil analisis variabel motivasi kerja (Z) terhadap kinerja SDM (Y) menunjukkan nilai *t statistic* sebesar $3,374 > 1,967$ dinyatakan signifikan. Sehingga dapat dikatakan bahwa motivasi kerja secara parsial mempengaruhi kinerja SDM.

Pembahasan

Pengaruh Desain Pekerjaan terhadap Motivasi Kerja

Kemampuan perusahaan dalam menumbuhkan individu untuk mencapai kinerja yang luar biasa sebagai proses pencapaian tujuan perusahaan untuk memajukan dan meningkatkan efektivitas kerja organisasi baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang bergantung pada budaya organisasi organisasi tersebut. Seseorang pasti akan termotivasi untuk melakukan suatu tugas untuk mendapatkan apa yang dituntut dari mereka dan juga faktor-faktor lainnya. Menurut temuan studi data yang disebutkan di atas, faktor desain pekerjaan memiliki dampak positif dan signifikan terhadap motivasi. Berdasarkan pengujian hipotesis, tingkat signifikansi $0.000 < 0.05$, H_0 ditolak dan H_a diterima. Dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari desain pekerjaan terhadap motivasi, hasil analisis penelitian sejalan dengan temuan oleh (Sukmayuda et al., 2019) menyatakan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara variabel budaya organisasi terhadap variabel motivasi.

Hipotesis pertama dalam penelitian ini terbukti. Maka, dapat disimpulkan bahwa penelitian terhadap pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Karanganyar dengan memaksimalkan desain pekerjaan tentunya akan meningkatkan motivasi pada pegawai yang ada di kantor, adanya desain pekerjaan mampu memberikan arah serta struktur kerja yang jelas dan meningkatkan motivasi pegawai Dinas Lingkungan Hidup dalam melakukan suatu pekerjaan. Pegawai Dinas Lingkungan Hidup merasa senang dan puas atas adanya desain kerja atau penentuan tugas-tugas yang terstruktur sebab tidak membuat bingung dalam melakukan tugasnya masing-masing.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja

Kemampuan perusahaan untuk mengembangkan karyawan dan mencapai kinerja yang luar biasa sebagian besar bergantung pada budaya organisasi. Ketika melakukan suatu tugas, seseorang pasti juga akan termotivasi oleh hasil yang diantisipasi agar bersedia melaksanakannya. Variabel budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, sesuai dengan hasil analisis data di atas. Berdasarkan uji hipotesis diperoleh tingkat signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, menolak H_0 dan menerima H_a . Dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari budaya organisasi terhadap motivasi. Hasil analisis penelitian sama penelitian yang telah dilakukan oleh (Sukmayuda et al., 2019) menyatakan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara variabel budaya organisasi terhadap variabel motivasi. Dengan memaksimalkan budaya organisasi pada pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Karanganyar tentunya akan meningkatkan motivasi pegawai tersebut, budaya organisasi terbukti mampu meningkatkan motivasi pegawai. Pegawai Dinas Lingkungan Hidup merasa nyaman dalam bekerja sebab

memiliki budaya organisasi yang baik serta positif dengan begitu pegawai memiliki motivasi yang tinggi untuk meningkatkan kinerja yang unggul dan meningkatkan efektivitas kerja organisasi baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Pengaruh Desain Pekerjaan terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia

Proses penetapan tugas-tugas yang harus diselesaikan, teknik yang akan digunakan untuk melakukan tugas-tugas tersebut, dan hubungan antara pekerjaan tersebut dengan pekerjaan lain dalam organisasi dikenal sebagai desain pekerjaan. Menurut temuan penelitian data yang disebutkan di atas, faktor desain pekerjaan secara signifikan dan positif mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut pengujian hipotesis, tingkat signifikansi $0,035 < 0,05$, menolak H_0 dan menerima H_a . Dapat dikatakan bahwa desain pekerjaan memiliki dampak yang besar terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh (Aroosiya, 2018) menyatakan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara variabel desain pekerjaan terhadap variabel kinerja karyawan, dapat disimpulkan bahwa dengan memaksimalkan desain pekerjaan tentunya akan meningkatkan kinerja pegawai. Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa desain pekerjaan terbukti mampu meningkatkan kinerja pegawai. Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Karanganyar bekerja di kantor saat ini merasa nyaman sebab diberikan desain pekerjaan yang sesuai dengan dirinya, dimana semakin sesuai desain pekerjaan yang diberikan kepada pegawai maka semakin tinggi pula tingkat kinerjanya.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia

Variabel budaya organisasi memiliki pengaruh yang baik dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sesuai dengan temuan analisis data di atas. Berdasarkan pengujian hipotesis, tingkat signifikansi sebesar $0.036 < 0.05$, menolak H_0 dan menerima H_a . Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang besar terhadap kinerja karyawan. Temuan analisis penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian (Sinaga et al., 2018) yang menemukan hubungan yang substansial dan positif antara karakteristik budaya organisasi dan variabel kinerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa dengan memaksimalkan budaya organisasi tentunya akan meningkatkan kinerja pegawai, semakin sesuai budaya organisasi pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Karanganyar maka semakin tinggi pula tingkat kinerja pegawai, sebab mereka merasa puas dalam bekerja apabila memiliki kinerja yang baik dan sesuai.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia

Motivasi merupakan dorongan untuk bekerja untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh kantor DLH, target operasional sehari-hari menjadi tujuan utama bagi pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Karanganyar. Berdasarkan hasil analisis data di atas, variabel motivasi berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan pengujian hipotesis, tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$, menolak H_0 dan menerima H_a . Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan secara signifikan dipengaruhi oleh motivasi. Temuan analisis penelitian ini konsisten dengan penelitian (Haji, 2018) yang menemukan hubungan yang substansial dan menguntungkan antara indikator kinerja karyawan dan faktor motivasi. Pegawai Dinas Lingkungan Hidup merasa memiliki motivasi kerja yang tinggi setiap harinya. Selain arahan dan pengawasan

maksimal, mereka juga menyadari bahwa untuk mempertahankan posisi kerja yang nyaman, mereka harus berkinerja dengan baik, motivasi terbukti mampu meningkatkan kinerja suatu pegawai, dimana semakin tinggi motivasi yang diberikan kepada pegawai maka semakin tinggi pula tingkat kinerja yang dilakukan.

Pengaruh Desain Pekerjaan terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening

Desain pekerjaan yang sesuai dengan kinerja pegawai tentu berkaitan dengan apa yang terkandung dalam pekerjaan serta bagaimana pengaruhnya terhadap karyawan tersebut, memandu agar organisasi maupun perusahaan mempertimbangkan bagaimana mengatur suatu pekerjaan agar diperoleh kinerja yang maksimal. Melalui motivasi kerja pegawai dapat meningkatkan kinerjanya dan memiliki desain pekerjaan yang terarah serta jelas dalam pekerjaannya. Penelitian yang telah dilakukan oleh Musadieg et al (2018) menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara desain pekerjaan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel *intervening*.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening

Budaya Organisasi merupakan kunci kemampuan perusahaan untuk mengembangkan karyawan mencapai kinerja yang unggul dalam proses pencapaian tujuan perusahaan, tentu juga akan didasarkan pada motivasi. Hal ini penting karena dengan motivasi yang jelas dan terukur akan lebih mudah bekerja dengan baik dan mencapai tujuan bersama. Penelitian yang telah dilakukan oleh (Lolowang & Aisjah, 2019) juga menyatakan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel *intervening*.

SIMPULAN DAN SARAN

Dilihat dari hasil analisis yang sudah dilakukan maka penelitian ini menyimpulkan bahwa desain pekerjaan berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja Budaya organisasi, Motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan Kinerja karyawan, Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap desain pekerjaan dimediasi motivasi kerja.

Untuk penelitian selanjutnya, jumlah sampel data karyawan bisa lebih banyak serta lebih beragam dari penelitian ini. Dengan menggunakan sampel yang lebih banyak maka akan memberikan hasil penelitian yang lebih akurat. Penelitian selanjutnya menambahkan atau memakai variabel lain supaya tidak hanya variabel yang ada dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Musadieg, M., Nurjannah, N., Raharjo, K., Solimun, S., & Achmad Rinaldo Fernandes, A. (2018). The mediating effect of work motivation on the influence of job design and organizational culture against HR performance. *Journal of Management Development*, 37(6), 452–469. <https://doi.org/10.1108/JMD-07-2017-0239>
- Arifin, H. M. (2015). The Influence of Competence, Motivation, and Organisational Culture to High School Teacer Job Satisfaction and Performance. *International Education Studies*, 8(1), 38–45.
- Aroosiya, A. H. (2018). Impact of Design on Employee's Performance (With Special

- Reference to School Teachers in The Kalmunai Zone). *Journal of Management*, 8(1).
- Creswell, W. J. (2013). *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Edison, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program IBM SPSS 23, Cet. 7*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Haji, W. H. (2018). Determinants of Work Motivation and It's Implication on Performance of Permanent Lecturers of Private Universities with Accreditation Institution A in Kopertis Region III. *International Review of Management and Marketing*, 8(6), 8–14.
- Hani, T. H. (2014). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Hutabarat, W. (2015). Investigation of Teacher Job-Performance Model: Organizational Culture, Work Motivation, and Job-Satisfaction. *Journal Asian Social Science*, 11(18), 295–304.
- Lolowang, N. L., & Aisjah, S. (2019). The Effect of Leadership and Organizational Culture on Employee Performance That is Educated by Motivation (Study on The Implementation Empowerment Programs in Jayapura City). *Problems and Perspectives in Management*, 17(1), 268.
- Mahmudi. (2010). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UUP STIM YKPN.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2006). *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia. Terjemahan Dian Angelia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Parashakti, R. D. (2018). Motivation of Work and Organizational Culture on Employees' Performance. *European Research Studies Journal*, 21(3), 253–264.
- Priyastama, R. (2017). *Buku Sakti Kuasai SPSS Pengelolaan Data dan Analisis Data*. Yogyakarta: Start Up.
- Raharjo, K., Nurjannah, Solimun, & Achmad Rinaldo Fernandes, A. (2018). The influence of organizational culture and job design on job commitment and human resource performance. *Journal of Organizational Change Management*, 31(7), 1346–1367. <https://doi.org/10.1108/JOCM-07-2017-0286>
- Rasheed, M. I., Humayon, A. A., Awan, U., & Ahmed, A. U. D. (2016). Factors Affecting Teacher's Motivation: An HRM Challenge for Public Sector Higher Educational Institutions of Pakistan (HEIs). *International Journal of Educational Management*, 30(1), 101–114.
- Sedarmayanti. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil, Cet Ke-2*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Simamora, H. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi III*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sinaga, H. G., Asnawi, M., Madhakomala, R., & Suratman, A. (2018). Effect of Change In Management, Organizational Culture and Transformational Leadership on Employee Performance PT. Adhya Tirta Batam (PT. ATB). *International Review of Management and Marketing*, 8(6), 15–23.
- Sukmayuda, D. N., Moeins, A., & Cahyono, Y. (2019). Analysis on Some Factors Influencing Employees Motivation and Its Implication on Employees Perfomance in Packaging Company in Tangerang. *International Review of Management and*

- Marketing*, 9(1), 117–122.
- Suri, S. (2016). Repercussion of Job Design on Employee Motivation and Performance. *International Journal in Management & Social Science*, 4(12), 271–278.
- Syahputra, A. R. (2020). Pengaruh Desain Pekerjaan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Perusahaan E-Commerce di Yogyakarta. *Skripsi. Universitas Islam Indonesia*.
<https://dspace.uii.ac.id/123456789/30650>
- Zareen, M., Razzaq, K., & Mujtaba, B. G. (2013). Job Design and Employee Performance: The Moderating Role of Employee Psychological Perception. *European Journal of Business and Management*, 5(5), 46–55.