
PENGARUH INTEGRITAS, BUDAYA ORGANISASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA ANGGOTA DPRD YANG DIMEDIASI MOTIVASI KERJA (Studi pada DPRD Kalimantan Timur)

Oleh

Khairul¹, Rahayu Puji Suci², Nasharuddin Mas³

^{1,2,3}Program Pascasarjana Universitas Widyagama Malang

Email: [1khairulsuksesmulia@gmail.com](mailto:khairulsuksesmulia@gmail.com), [3nasharuddinmas@gmail.com](mailto:nasharuddinmas@gmail.com)

Article History:

Received: 25-06-2024

Revised: 03-07-2024

Accepted: 18-07-2024

Keywords:

Integrity,
Organizational Culture,
Leadership Style, Work
Motivation,
Performance

Abstract: *The aim of this research is to determine the influence of integrity, organizational culture and leadership style on the performance of DPRD members which is mediated by work motivation. The research sites were in 3 different locations, namely North Penajam Paser Regency DPRD, Paser Regency DPRD, Balikpapan City DPRD with a population of 89 DPRD members. Determining the number of samples used the Slovin formula, namely 73 people. The sampling technique used is probability sampling with the technique taken, namely proportionate stratified random sampling. The data analysis technique used in this research is Partial Least Square-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) using smartPLS version 4 software. The research results show that better integrity can encourage increased performance. Better integrity can encourage increased work motivation. Even though the organizational culture is getting stronger, it is not able to encourage increased performance. Even though the organizational culture is getting stronger, it is not able to encourage increased work motivation. A higher leadership style can encourage increased performance. A higher leadership style can encourage increased work motivation. Higher work motivation can encourage increased performance. Work motivation is able to play a role in mediating some of the indirect effects of integrity on performance. Work motivation is unable to play a role in mediating the indirect influence of organizational culture on performance. Work motivation is able to play a role in mediating some of the indirect effects of leadership style on performance.*

PENDAHULUAN

DPRD Kabupaten Penajam Paser Utara, DPRD Kabupaten Paser dan DPRD Kota Balikpapan merupakan lembaga perwakilan rakyat daerah yang berkedudukan sebagai unsur penyelenggara pemerintahan daerah. Jumlah wakil rakyat yang duduk di Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Kota Balikpapan pada, 2023 ada sebanyak 45 orang, dengan 35 laki-laki dan 10 perempuan. Jika dilihat dari asal partai politiknya, Gabungan Partai Golkar dan Hanura memiliki wakil paling banyak dengan 13 orang. Selanjutnya adalah

PDI-P sebanyak 8, serta Gerindra dan PKS dengan masing-masing 6 orang. Sementara Partai Demokrat, Partai Nasional Demokrat-PKB, dan Partai Persatuan Pembangunan-Perindo masing-masing berjumlah 4 orang.

Berdasarkan fenomena permasalahan kinerja anggota DPRD Kabupaten Penajam Paser Utara, DPRD Kabupaten Paser dan DPRD Kota Balikpapan seperti yang diuraikan sebelumnya, maka peneliti tertarik untuk mengkaji dari aspek perilaku sumber daya manusia-nya. Menurut Zainal et al. (2014) kinerja adalah perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi. Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kinerja merupakan output atau hasil kerja yang dihasilkan baik segi kualitas maupun kuantitas pekerjaannya dan dapat dipertanggung jawabkan sesuai dengan perannya di dalam organisasi yang disertai dengan kemampuan, kecakapan, dan keterampilan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Beberapa faktor yang turut serta mempengaruhi kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya, diantaranya adalah integritas (Kadir, 2021). Aspek integritas merupakan komponen penting dalam mempengaruhi kinerja seseorang, karena integritas berkaitan erat dengan komitmen. Orang yang gagal dalam berkomitmen menunjukkan lemahnya integritas dalam dirinya. Integritas adalah suatu pola pikir dan karakter yang sesuai dengan norma dan peraturan yang berlaku.

Dalam hal mempengaruhi kinerja, faktor lainnya selain integritas adalah berasal dari budaya organisasi (Brahmansari & Siregar, 2009). Budaya organisasi dapat dikatakan kuat jika antar karyawan mempunyai nilai-nilai bersama yang dianggap baik dan sesuai dengan ketentuan. Beberapa hasil penelitian terdahulu seperti Rismayati et al. (2023), Valentina & Ileana (2017), Rosid et al. (2022), Nugraha et al. (2024), Ismartaya et al. (2023), dan Manurung (2023) menyebutkan budaya organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sementara peneliti lainnya seperti Widayati et al. (2023), Megantara et al. (2019), Sirait et al. (2022), Widayanto & Nugroho (2022), dan Niken et al. (2022) menyebutkan budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kinerja juga dapat dipengaruhi oleh bagaimana seorang pemimpin melakukan aktivitas kepemimpinan didalamnya. Menurut Kerlinger & Pedhazur (2003), faktor kepemimpinan mempunyai peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan karena kepemimpinan yang efektif memberikan pengarahan terhadap usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja telah diteliti oleh Fahira & Yasin (2023), Prihasianto et al. (2023), Oktarini (2023), dan Niken et al. (2022) yang menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan peneliti lainnya, seperti Sirait et al. (2022), Soetirto et al. (2023), dan Ahmadlyah et al. (2024) menyebutkan gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Faktor selanjutnya yang mempengaruhi kinerja adalah motivasi kerja. Menurut Sunyoto (2012), motivasi kerja yang ada pada diri karyawan menentukan kinerja perusahaan tercapai, karena adanya pemberian motivasi dari atasan, rekan kerja, maupun

dorongan dari diri sendiri. Menurut Saydam (2017), motivasi kerja diartikan sebagai keseluruhan proses pemberian dorongan atau rangsangan kepada karyawan sehingga mereka bersedia bekerja dengan rela tanpa dipaksa. Sebagaimana hasil penelitian yang dilakukan oleh Rosid *et al.* (2022), Megantara *et al.* (2019), Soetirto *et al.* (2023), Umam (2022), Soelistya *et al.* (2021), Prihasianto *et al.* (2023), Sudarwati *et al.* (2021), Fahriana & Sopiah (2022), Antika (2023), Satriyo (2020), Prasetyo *et al.* (2020), Nugraha *et al.* (2024), Ismartaya *et al.* (2023), Widayanto & Nugroho (2022), Manurung (2023), Ahmadlyah *et al.* (2024), Oktarini (2023), dan Niken *et al.* (2022) yang menyimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun hasil penelitian Widayati *et al.* (2023), Choiriyah *et al.* (2021), Sirait *et al.* (2022), dan Paisah *et al.* (2023) menyatakan motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai

Adanya fenomena serta keterkaitan antar variabel seperti yang dijelaskan sebelumnya menarik peneliti untuk mengkaji pengaruh integritas, budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja anggota DPRD yang dimediasi motivasi kerja pada tiga DPRD di Kalimantan Timur, yaitu DPRD Kabupaten Penajam Paser Utara, DPRD Kabupaten Paser dan DPRD Kota Balikpapan.

LANDASAN TEORI

Hubungan Integritas dengan Kinerja

Integritas diartikan Carl (1961) sebagai suatu kondisi yang terjadi ketika seorang individu dapat menerima dan bertanggung jawab atas perasaan, niat, komitmen, dan perilakunya, termasuk mampu mengenali kondisi tersebut kepada orang lain ketika dibutuhkan. Carter (1996) memperkuat definisi tersebut dengan menyatakan bahwa orang yang berintegritas bersedia menanggung akibat dari keyakinannya, walaupun sulit dilakukan, akibat yang tidak menyenangkan, bahkan tidak menimbulkan kerugian apabila tidak menjaga integritasnya.

Integritas menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, seperti yang diungkapkan oleh Mangkunegara (2016) bahwa salah satu faktor yang dapat mempengaruhi prestasi kerja pegawai adalah faktor psikologis individu yaitu individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi jasmani dan rohaninya. Pernyataan tersebut sesuai dengan hasil penelitian Rismayati *et al.* (2023), Widayati *et al.* (2023), Ferial & Syamsir (2021), Febrina & Syamsir (2020), Soelistya *et al.* (2021), Sudarwati *et al.* (2021), Satriyo (2020), Suryanti (2022), dan Prasetyo *et al.* (2020) yang menyebutkan bahwa integritas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hubungan Integritas dengan Motivasi Kerja

Integritas sebagai suatu elemen karakter yang mendasari pengakuan profesional. Integritas mengharuskan seorang anggota untuk bersikap jujur dan berterus terang adalah definisi dari Wurangian (2012). Antonius (2012) menyebutkan integritas diri sebagai kesatuan yang mencakup empat nilai, yaitu perspektif (spiritual), otonomi (mental), keterkaitan sosial, dan *tonus* (fisik). George Sheehan menjabarkan integritas diri sebagai kesatuan empat peran, yaitu menjadi binatang yang baik (fisik), ahli pertukangan yang baik (mental), teman yang baik (sosial), dan orang suci spiritual).

Zahra (2011) integritas adalah komitmen untuk melakukan segala sesuatu sesuai dengan prinsip yang benar dan etis, sesuai dengan nilai dan norma, dan ada konsistensi untuk tetap melakukan komitmen tersebut pada setiap situasi tanpa melihat adanya peluang

atau paksaan untuk keluar dari prinsip.

Sebagaimana hasil penelitian Soelistya *et al.* (2021), Sudarwati *et al.* (2021), Satriyo (2020), dan Prasetyo *et al.* (2020) yang menyatakan bahwa integritas berpengaruh positif terhadap motivasi kerja.

Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja

Budaya organisasi sebagai nilai-nilai ataupun pedoman dalam sebuah perusahaan memiliki banyak pengertian secara luas, meskipun demikian budaya organisasi yang diterapkan oleh semua perusahaan hanya memiliki satu tujuan yaitu pencapaian terhadap target perusahaan (Moeljono, 2005). Budaya organisasi adalah kepribadian perusahaan yang tumbuh oleh sistem nilai yang menimbulkan norma yang mengenai perilaku yang tercermin dalam persepsi, sikap dan perilaku orang-orang yang ada di dalam organisasi ataupun perusahaan tersebut dengan demikian budaya mempengaruhi sebagian besar aspek kehidupan organisasi atau perusahaan (Muis *et al.*, 2018). Budaya organisasi yang benar-benar dikelola sebagai alat manajemen akan berpengaruh dan menjadi pendorong bagi pegawai untuk berperilaku positif, dedikatif dan produktif. Nilai-nilai budaya itu tidak nampak, tetapi merupakan kekuatan yang mendorong perilaku untuk menghasilkan efektivitas kerja (Sutrisno, 2016).

Budaya organisasi dapat dibuat agar lebih meningkatkan kinerja organisasi. Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian Rismayati *et al.* (2023), Valentina & Ileana (2017), Rosid *et al.* (2022), Nugraha *et al.* (2024), Ismartaya *et al.* (2023), dan Manurung (2023) yang menyebutkan budaya organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hubungan Budaya Organisasi dengan Motivasi Kerja

Ada beberapa hal yang dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan, Renah & Setyadi (2014) mengatakan bahwa motivasi yang tinggi dalam organisasi dilandasi oleh budaya organisasi yang kuat. Budaya Organisasi terbentuk dari interaksi anggota organisasi. Budaya organisasi diciptakan guna mencapai motivasi kerja. sedangkan motivasi kerja merupakan dorongan kerja yang timbul dalam diri seseorang untuk bersikap guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Motivasi sangat penting bagi perusahaan karena upaya meningkatkan produktivitas karyawan memerlukan motivasi, insentif, penghargaan, dan motivasi lainnya, mengingat peran karyawan sebagai salah satu penentu keberhasilan (Zainal, 2017).

Sebagaimana hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Rosid *et al.* (2022), Uloli *et al.* (2019), Nugraha *et al.* (2024), Ismartaya *et al.* (2023), Widayanto & Nugroho (2022), Manurung (2023), dan Niken *et al.* (2022) yang menyebutkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja

Ada beberapa gaya kepemimpinan yang dapat digunakan oleh seorang pemimpin, diantaranya adalah gaya kepemimpinan otokrasi, demokrasi dan *laissez-faire* (Robbins & Judge, 2016). Namun dalam pelaksanaannya, seorang pemimpin harus mampu mengaplikasikan gaya kepemimpinan yang tepat sesuai dengan tingkat kematangan dan kemampuan pegawainya. Pemimpin yang berhasil adalah pemimpin yang bisa menyesuaikan perilaku dirinya sesuai dengan tuntutan dari kondisi lingkungannya. Dengan kata lain, kepemimpinan yang efektif atau tidak efektif sangat tergantung akan gaya perilaku yang disesuaikan dengan situasi tertentu.

Bass (1998) mengemukakan bahwa dalam situasi saat ini diperlukan para pemimpin organisasi yang mampu menghadapi perubahan secara berkesinambungan. Dengan demikian, organisasi dapat bersaing dalam situasi ekonomi yang berubah secara cepat, kepemimpinan yang diperlukan saat ini adalah kepemimpinan yang dapat meningkatkan kesadaran bawahan dengan memberikan dorongan cita-cita dan nilai moral yang lebih tinggi serta pengembangan potensi dan kinerja bawahannya.

Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja telah diteliti oleh Fahira & Yasin (2023), Prihasianto *et al.* (2023), Oktarini (2023), dan Niken *et al.* (2022) yang menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Motivasi Kerja

Gaya kepemimpinan adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan, yang dilakukan melalui pemberian instruksi ataupun perintah (Dubrin, 2005). Menurut Bass (1998) gaya kepemimpinan merupakan model interaksi antara dua orang atau lebih dalam suatu kelompok yang diatur ulang situasi, persepsi, dan harapan anggota.

Salah satu yang diduga menjadi penyebab rendahnya motivasi kerja pegawai yaitu gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan mempengaruhi motivasi dan perilaku karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Hasil penelitian Azmi & Riniwati (2018), Hajriyanti & Imilda (2022), Prihasianto *et al.* (2023), Ahmadlyah *et al.* (2024), Oktarini (2023), dan Niken *et al.* (2022) mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja

Motivasi dapat dipengaruhi dalam melakukan sesuatu yang diinginkan atau melaksanakan tugas sesuai dengan aturannya (Martoyo, 2007). Dengan motivasi orang akan terdorong untuk bekerja dengan maksimal demi mencapai tujuan yang diinginkan (McClelland, 1987).

Menurut McClelland (1987), karyawan dengan motivasi berprestasi tinggi sangat menyukai tantangan, berani mengambil risiko, sanggup mengambil alih tanggungjawab, senang bekerja keras. Dorongan ini akan menimbulkan kebutuhan berprestasi karyawan yang membedakan dengan yang lain, karena selalu ingin mengerjakan sesuatu dengan lebih baik. Sebaliknya jika karyawan telah dihukum karena mengalami kegagalan, maka perasaan takut terhadap kegagalan akan berkembang dan menimbulkan dorongan untuk menghindarkan diri dari kegagalan.

Menurut Saydam (2017), motivasi kerja diartikan sebagai keseluruhan proses pemberian dorongan atau rangsangan kepada karyawan sehingga mereka bersedia bekerja dengan rela tanpa dipaksa. Sebagaimana hasil penelitian yang dilakukan oleh Rosid *et al.* (2022), Megantara *et al.* (2019), Soetirto *et al.* (2023), Umam (2022), Soelistya *et al.* (2021), Prihasianto *et al.* (2023), Sudarwati *et al.* (2021), Fahriana & Sopiha (2022), Antika (2023), Satriyo (2020), Prasetyo *et al.* (2020), Nugraha *et al.* (2024), Ismartaya *et al.* (2023), Widayanto & Nugroho (2022), Manurung (2023), Ahmadlyah *et al.* (2024), Oktarini (2023), dan Niken *et al.* (2022) yang menyimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hubungan Integritas dengan Kinerja yang Dimediasi Motivasi Kerja

Pencapaian kinerja perusahaan tidak terlepas dari perannya pegawai dalam perusahaan tersebut, karena olak ukur dari berhasilnya kinerja perusahaan dapat dilihat dari

kinerja pegawainya. Kinerja karyawan dianggap sebagai salah satu faktor yang memiliki dampak dan peran terhadap kinerja organisasi, karena secara langsung memberikan kontribusi bagi keberhasilan organisasi melalui perilaku individu meskipun ada faktor lain yang membantu keberhasilannya (Alsafadi & Altahat, 2021).

Kinerja adalah hasil yang dicapai oleh pegawai secara optimal dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku pada suatu pekerjaan (Syafriansyah *et al.*, 2019). Kinerja karyawan mengarah pada peningkatan efisiensi dan produktivitas proses organisasi secara keseluruhan. Kinerja karyawan mengacu pada kegiatan dan tugas yang dilakukan oleh seorang karyawan secara efisien dan efektif (Ihtiyar & Ahmad, 2015).

Hasil penelitian Satriyo (2020), Suryanti (2022), dan Prasetyo *et al.* (2020) menyimpulkan bahwa integritas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi sebagai variabel mediasi.

Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja yang Dimediasi Motivasi Kerja

Budaya organisasi merupakan suatu sistem makna atau nilai-nilai yang dimiliki bersama oleh seluruh anggota organisasi (Samsuddin, 2018). Pegawai yang mampu memahami karakteristik unik organisasi akan berperilaku sesuai dengan apa yang diharapkan oleh budaya organisasi.

Motivasi kerja selanjutnya merupakan salah satu komponen yang diyakini juga dapat meningkatkan kinerja pegawai. Selain unsur budaya perusahaan, dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan juga harus memperhatikan motivasi karyawan. Disiplin kerja merupakan penerapan penting bagi suatu perusahaan. Dimana, seluruh aktivitas kerja dikendalikan oleh aturan-aturan yang harus dipatuhi oleh setiap pegawai agar mampu melaksanakan pekerjaan dengan lebih maksimal. Dorongan dari pihak perusahaan yang setiap harinya menerapkan kedisiplinan kepada karyawannya memicu mereka untuk lebih aktif dan bersemangat serta menjadi pengaruh besar terhadap produktivitas kerja.

Motivasi sangat berpengaruh karena motivasi merupakan penyebab agar mau bekerja keras dan mencapai hasil yang diharapkan (Hasibuan, 2012). Sebagai faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu kegiatan tertentu, motivasi sering kali dianggap sebagai faktor pendorong suatu perilaku (Sutrisno, 2017). Seseorang yang memiliki tingkat motivasi kerja yang tinggi akan mempengaruhi produktivitas seorang karyawan.

Sebagaimana hasil penelitian yang dilakukan oleh Nugraha *et al.* (2024), Ismartaya *et al.* (2023), Widayanto & Nugroho (2022), dan Manurung (2023) yang mengungkapkan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi motivasi kerja.

Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja yang Dimediasi Motivasi Kerja

Menurut Wahab (2008) kepemimpinan merupakan gaya seorang pemimpin mempengaruhi bawahannya agar mau bekerja sama dan bekerja efektif sesuai dengan perintahnya, dengan gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang pemimpin ini yang akan digunakan untuk bisa mengarahkan sumber daya manusia dapat menggunakan semua kemampuannya dalam mencapai kinerja yang baik.

Menurut Sarifudin (2015) motivasi sebagai proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok orang agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan. Dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan pegawai, memberikan pengakuan dan perhatian individual dari pimpinan dapat mempunyai

pengaruh positif terhadap motivasi pegawai. Apabila pimpinan dapat mendorong motivasi pribadi seorang pegawai, kemudian menyelaraskan dengan kebutuhan organisasi, mereka akan sering menemukan peningkatan penguasaan dalam sejumlah kompetensi yang mempengaruhi kinerja.

Beberapa penelitian terdahulu seperti Ahmadlyah *et al.* (2024), Oktarini (2023), dan Niken *et al.* (2022) mengungkapkan bahwa Motivasi kerja dapat memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.

Hipotesis 7: Kreativitas berperan dalam memediasi pengaruh tidak langsung Kompetensi terhadap Kinerja Guru SMK Negeri Wonosari, Kabupaten Malang.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Ada empat variabel yang dianalisis, yaitu: Integritas, budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan kinerja. Populasi sebesar 90 orang dikurangi 10 orang unsur pimpinan, sehingga populasi menjadi 89 orang anggota DPRD di tiga DPRD di Kalimantan Timur. Sampel ditentukan berdasarkan rumus Slovin dan diperoleh 73 orang dengan perincian sebagai berikut:

Tabel 1 Perhitungan *Proportionate Stratified Random Sampling*

DPRD	Jumlah	<i>Proportionate</i>	Sampel
DPRD Kabupaten Penajam Paser Utara	21	23.60%	17
DPRD Kabupaten Paser	27	30.34%	22
DPRD Kota Balikpapan	41	46.07%	34
Jumlah	89	100.00%	73

Sumber: Data diolah (2024)

Metode analisis data menggunakan SEM SmartPLS. Berikut ditampilkan definisi operasional variabel penelitian:

Tabel 2 Definisi Operasional Variabel

No.	Variabel	Indikator	Item
1.	Integritas (X1) (Sukarna, 2018)	1. Menunjukkan kejujuran (X1.1)	1. Selalu memiliki kejujuran (X1.1.1) 2. Ikhlas dalam melaksanakan tugas (X1.1.2) 3. Selalu melaporkan hasil kerja (X1.1.3) 4. Tingkat kejujuran dapat diandalkan (X1.1.4)
		2. Memenuhi komitmen (X1.2)	5. Senang menjadi bagian dari anggota dewan (X1.2.1) 6. Percaya seseorang harus setia (X1.2.2) 7. Tetap menjadi anggota dewan (X1.2.3)

No.	Variabel	Indikator	Item
			8. Sulit meninggalkan keanggotaan dewan (X1.2.4)
		3. Konsisten dalam berperilaku (X1.3)	9. Konsisten memenuhi kebutuhan dan harapan masyarakat (X1.3.1) 10. Berusaha dan bertindak berdasarkan masukan masyarakat (X1.3.2) 11. Mampu memecahkan masalah (X1.3.3) 12. Mampu mengembangkan dan mengelola relasi (X1.3.4)
2.	Budaya Organisasi (X2) (Robins & Judge, 2016)	1. Inovasi dan keberanian mengambil resiko (X2.1)	1. Selalu meningkatkan inovasi (X2.1.1) 2. Berani mengambil resiko (X2.1.2)
		2. Perhatian terhadap detail (X2.2)	3. Mempertimbangkan detail yang cermat (X2.2.1) 4. Berorientasi pada hasil (X2.2.2)
		3. Berorientasi kepada manusia (X2.3)	5. Mempertimbangkan keselamatan dan kesehatan (X2.3.1) 6. Pekerjaan memberikan manfaat bagi masyarakat (X2.3.2)
		4. Berorientasi kepada hasil (X2.4)	7. Hasil pekerjaan merupakan tolak ukur penilaian kinerja (X2.4.1) 8. Selalu mencapai target tanpa melupakan sistem dan prosedur (X2.4.2)
		5. Berorientasi tim (X2.5)	9. Kesuksesan merupakan pencapaian bersama (X2.5.1) 10. Keberhasilan tim adalah kontribusi semua anggota dewan (X2.5.2)
		6. Agresifitas (X2.6)	11. Selalu mencetuskan gagasan baru (X2.6.1) 12. Mengutamakan kemajuan organisasi (X2.6.2)

No.	Variabel	Indikator	Item
		7. Stabilitas (X2.7)	13. Keberlangsungan dan intensitas kerja lebih diprioritaskan (X2.7.1) 14. Pencapaian hasil kerja tetap dipertahankan (X2.7.2)
3.	Gaya Kepemimpinan (X3) (Zainal <i>et al.</i> , 2014)	1. Kemampuan kerjasama dan hubungan yang baik (X3.1)	1. Pimpinan membina kerjasama dengan bawahan (X3.1.1) 2. Pimpinan menjalin hubungan yang baik dengan bawahan (X3.1.2)
		2. Kemampuan yang efektivitas (X3.2)	3. Pimpinan mampu menyelesaikan tugas diluar kemampuan (X3.2.1) 4. Pimpinan mampu menyelesaikan tugas tepat waktu (X3.2.2)
		3. Kepemimpinan yang partisipatif (X3.3)	5. Pimpinan mengambi keputusan secara musyawarah (X3.3.1) 6. Pimpinan mampu dalam meneliti masalah yang terjadi pada pekerjaan (X3.3.2)
		4. Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau waktu (X3.4)	7. Pimpinan membawa kepentingan pribadi dan organisasi kepada kepentingan yang lebih luas (X3.4.1) 8. Pimpinan mampu dalam menyelesaikan tugas (X3.4.2)
		5. Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau wewenang (X3.5)	9. Pimpinan mampu membagi tanggung jawab (X3.5.1) 10. Pimpinan memberikan bimbingan dan pelatihan (X3.5.2)
4.	Motivasi Kerja (Z) (Maslow, 1970)	1. Kebutuhan Fisiologis (Z1.1)	1. Gaji mencukupi kebutuhan ekonomi (Z1.1.1) 2. Gaji sesuai dengan pekerjaan (Z1.1.2)
		2. Kebutuhan Akan Rasa Aman (Z1.2)	3. Adanya jaminan sosial (Z1.2.1) 4. Adanya jaminan hari tua (Z1.2.2)

No.	Variabel	Indikator	Item
		3. Kebutuhan Akan Rasa Memiliki dan Kasih Sayang (Z1.3)	5. Dapat bersosialisasi dengan baik (Z1.3.1) 6. Mendapat pengakuan dan penghargaan (Z1.3.2)
		4. Kebutuhan Akan Penghargaan (Z1.4)	7. Pimpinan memberikan penghargaan (Z1.4.1) 8. Pimpinan menghargai hasil kerja (Z1.4.2)
		5. Kebutuhan Akan Aktualisasi Diri (Z1.5)	9. Menyelesaikan pekerjaan tambahan (Z1.5.1) 10. Memiliki peluang dan kesempatan mengembangkan keterampilan dan kemampuan (Z1.5.2)
5.	Kinerja (Y) (Robbins & Judge, 2016)	1. Kualitas kerja (Y1.1)	1. Mampu menyelesaikan pekerjaan yang ditentukan (Y1.1.1) 2. Dapat menyelesaikan pekerjaan dengan teliti dan rapi (Y1.1.2)
		2. Kuantitas (Y1.2)	3. Mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai standar (Y1.2.1) 4. Pekerjaan yang dihasilkan sesuai dengan target (Y1.2.3)
		3. Ketepatan Waktu (Y1.3)	5. Tidak pernah terlambat masuk kerja atau rapat (Y1.3.1) 6. Masuk dan pulang kerja atau rapat sesuai dengan waktu (Y1.3.2)
		4. Efektivitas (Y1.4)	7. Dapat memberi nilai lebih atau manfaat bagi pekerjaan (Y1.4.1) 8. Dapat berprestasi dalam pekerjaan (Y1.4.2)
		5. Kemandirian (Y1.5)	9. Dapat menyelesaikan pekerjaan tanpa perlu bantuan orang lain (Y1.5.1)

No.	Variabel	Indikator	Item
			10. Dapat memahami setiap pekerjaannya sendiri (Y1.5.2)

Sumber: Sukarna (2018), Robins & Judge (2016), Zainal *et al.* (2014), Maslow (1970).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Tabel 3 Karakteristik Responden

No.	Karakteristik Responden	Jumlah	Persentase (%)
Profil Jenis Kelamin			
1	Laki-laki	65	89.04%
2	Wanita	8	10.96%
Jumlah		73	100%
Profil Usia			
1	18 - ≤ 30 tahun	3	4.11%
2	30 - ≤ 40 tahun	23	31.51%
3	40 - ≤ 50 tahun	32	43.84%
4	> 50 tahun	15	20.55%
Jumlah		73	100%
Profil Pendidikan Terakhir			
1	SLTP	2	2.74%
2	SLTA	12	16.44%
3	D3	8	10.96%
4	S1	35	47.95%
5	S2	12	16.44%
6	S3	4	5.48%
Jumlah		73	100%
Lama Menjadi Anggota Dewan			
1	≤ 5 tahun	55	75.34%
2	6 - ≤ 10 tahun	18	24.66%
Jumlah		73	100%

Sumber: Data diolah, 2023

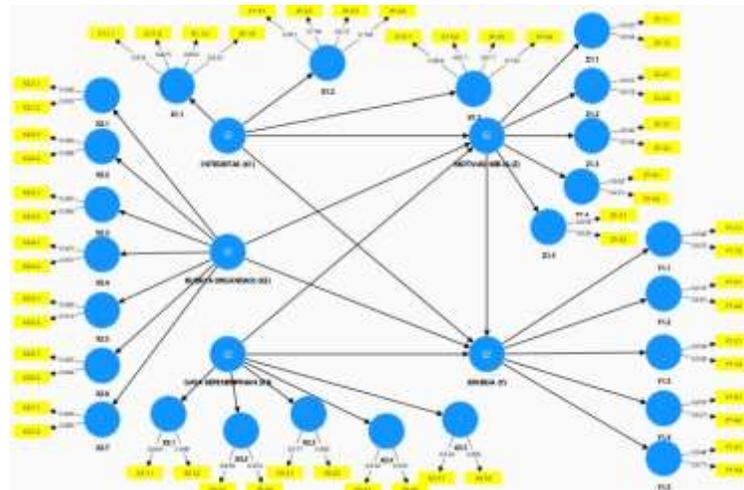
Deskripsi Variabel

1. Untuk nilai rata-rata skor masing-masing indikator pada variabel Integritas (X1) dijelaskan sebagai berikut:
 - a. Nilai rata-rata skor untuk indikator Menunjukkan kejujuran (X1.1) adalah sebesar 3.93, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.
 - b. Nilai rata-rata skor untuk indikator Memenuhi komitmen (X1.2) adalah sebesar 3.87, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.
 - c. Nilai rata-rata skor untuk indikator Konsisten dalam berperilaku (X1.3) adalah sebesar 3.86, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.

2. Untuk nilai rata-rata skor masing-masing indikator pada variabel Budaya Organisasi (X2) dijelaskan sebagai berikut:
 - a. Nilai rata-rata skor untuk indikator Inovasi dan keberanian mengambil resiko (X2.1) adalah sebesar 3.98, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.
 - b. Nilai rata-rata skor untuk indikator Perhatian terhadap detail (X2.2) adalah sebesar 4.17, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.
 - c. Nilai rata-rata skor untuk indikator Berorientasi kepada manusia (X2.3) adalah sebesar 4.14, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.
 - d. Nilai rata-rata skor untuk indikator Berorientasi kepada hasil (X2.4) adalah sebesar 4.04, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.
 - e. Nilai rata-rata skor untuk indikator Berorientasi tim (X2.5) adalah sebesar 3.95, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.
 - f. Nilai rata-rata skor untuk indikator Agresifitas (X2.6) adalah sebesar 4.09, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.
 - g. Nilai rata-rata skor untuk indikator Stabilitas (X2.7) adalah sebesar 4.11, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.
3. Untuk nilai rata-rata skor masing-masing indikator pada variabel Gaya Kepemimpinan (X3) dijelaskan sebagai berikut:
 - a. Nilai rata-rata skor untuk indikator Kemampuan kerjasama dan hubungan yang baik (X3.1) adalah sebesar 3.32, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori sedang.
 - b. Nilai rata-rata skor untuk indikator Kemampuan yang efektivitas (X3.2) adalah sebesar 3.33, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori sedang.
 - c. Nilai rata-rata skor untuk indikator Kepemimpinan yang partisipatif (X3.3) adalah sebesar 2.60, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori sedang.
 - d. Nilai rata-rata skor untuk indikator Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau waktu (X3.4) adalah sebesar 3.19, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori sedang.
 - e. Nilai rata-rata skor untuk indikator Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau wewenang (X3.5) adalah sebesar 3.62, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.
4. Untuk nilai rata-rata skor masing-masing indikator pada variabel Motivasi Kerja (Z) dijelaskan sebagai berikut:
 - a. Nilai rata-rata skor untuk indikator Kebutuhan Fisiologis (Z1.1) adalah sebesar 3.95, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.
 - b. Nilai rata-rata skor untuk indikator Kebutuhan Akan Rasa Aman (Z1.2) adalah sebesar 3.99, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.
 - c. Nilai rata-rata skor untuk indikator Kebutuhan Akan Rasa Memiliki dan Kasih Sayang (Z1.3) adalah sebesar 3.98 dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.
 - d. Nilai rata-rata skor untuk indikator Kebutuhan Akan Penghargaan (Z1.4) adalah sebesar 4.06 dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi

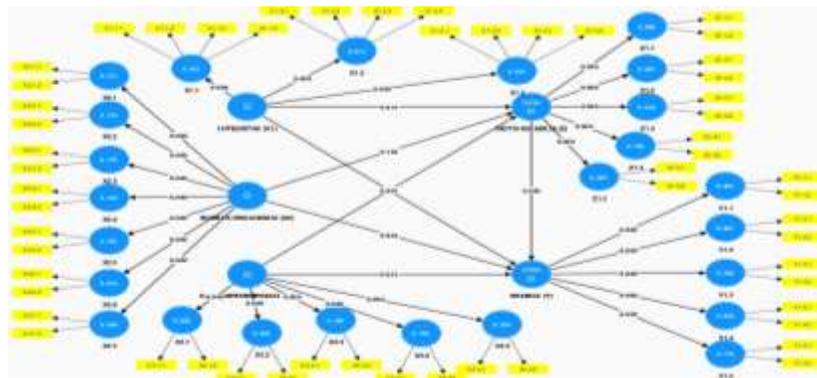
- e. Nilai rata-rata skor untuk indikator Kebutuhan Akan Aktualisasi Diri (Z1.5) adalah sebesar 3.90 dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.
- 5. Untuk nilai rata-rata skor masing-masing indikator pada variabel Kinerja (Y) akan dijelaskan sebagai berikut:
 - a. Nilai rata-rata skor untuk indikator Kualitas kerja (Y1.1) adalah sebesar 3.96, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.
 - b. Nilai rata-rata skor untuk indikator Kuantitas (Y1.2) adalah sebesar 4.01, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.
 - c. Nilai rata-rata skor untuk indikator Ketepatan Waktu (Y1.3) adalah sebesar 3.97, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.
 - d. Nilai rata-rata skor untuk indikator Efektivitas (Y1.4) adalah sebesar 4.06, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.
 - e. Nilai rata-rata skor untuk indikator Kemandirian (Y1.5) adalah sebesar 4.02, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.

Hasil Analisis



Gambar 1 Hasil SEM-PLS (Outer Model)

Sumber: Hasil pengolahan data dengan SmartPLS, 2024



Gambar 2 Hasil SEM-PLS (Inner Model)

Sumber: Hasil pengolahan data dengan SmartPLS, 2024

Hasil Pengujian Hipotesis

Tabel 4 Uji Hipotesis (Pengaruh Langsung & tidak Langsung)

Hipotesis	Path	T-Statistics	P-Values	Kesimpulan
H1	Integritas (X1) -> Kinerja (Y)	2.099	0.037	Dapat diterima
H2	Integritas (X1) -> Motivasi Kerja (Z)	2.428	0.015	Dapat diterima
H3	Budaya Organisasi (X2) -> Kinerja (Y)	0.171	0.864	Tidak Dapat diterima
H4	Budaya Organisasi (X2) -> Motivasi Kerja (Z)	1.304	0.192	Tidak Dapat diterima
H5	Gaya Kepemimpinan (X3) -> Kinerja (Y)	2.313	0.021	Dapat diterima
H6	Gaya Kepemimpinan (X3) -> Motivasi Kerja (Z)	3.337	0.001	Dapat diterima
H7	Motivasi Kerja (Z) -> Kinerja (Y)	38.954	0.000	Dapat diterima
H8	Integritas (X1) -> Motivasi Kerja (Z) -> Kinerja (Y)	2.366	0.018	Dapat diterima
H9	Budaya Organisasi (X2) -> Motivasi Kerja (Z) -> Kinerja (Y)	1.301	0.193	Tidak Dapat diterima
H10	Gaya Kepemimpinan (X3) -> Motivasi Kerja (Z) -> Kinerja (Y)	3.377	0.001	Dapat diterima

Sumber: Hasil pengolahan data dengan SmartPLS, 2024

Pembahasan

Pengaruh Integritas terhadap Kinerja

Berdasarkan analisis deskriptif diketahui bahwa, secara keseluruhan nilai rata-rata skor untuk Integritas adalah sebesar 3.88, dan berdasarkan kategori nilai indeks sebelumnya, masuk dalam kategori tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa keadaan yang dihasilkan dari memiliki kebajikan batin seperti kejujuran dan kejujuran moral, tergolong tinggi. Kemudian, berdasarkan analisis deskriptif diketahui bahwa, secara keseluruhan nilai rata-rata skor untuk Kinerja adalah sebesar 4.00, dan berdasarkan kategori nilai indeks sebelumnya, masuk dalam kategori tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa hasil akhir dari aktivitas kerja dalam sebuah organisasi, tergolong tinggi.

Hasil uji hipotesis menunjukkan Integritas mampu dalam meningkatkan Kinerja Anggota DPRD. Hasil tersebut sesuai dengan hasil penelitian Rismayati *et al.* (2023), Widayati *et al.* (2023), Ferial & Syamsir (2021), Febrina & Syamsir (2020), Soelistya *et al.* (2021), Sudarwati *et al.* (2021), Satriyo (2020), Suryanti (2022), dan Prasetyo *et al.* (2020) menyebutkan bahwa integritas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Meningkatkan integritas suatu perusahaan sangat penting untuk dilakukan, dengan

integritas karyawan yang selalu ditanamkan akan berdampak positif bagi suatu perusahaan dari segi apapun. Karena nilai dari integritas itu sendiri yang mampu membawa sikap seorang karyawan bagaimana cara dia bekerja yang baik dan benar agar perusahaan tempat dia bekerja bisa terus berkembang dan bersaing secara global. Integritas sebagai suatu elemen karakter yang mendasari pengakuan profesional. Integritas mengharuskan seorang anggota untuk bersikap jujur dan berterus terang (Wurangian, 2012).

Pengaruh Integritas terhadap Motivasi Kerja

Dari hasil analisis deskriptif diketahui secara keseluruhan nilai rata-rata skor untuk Integritas adalah sebesar 3.88, dan berdasarkan kategori nilai indeks sebelumnya, masuk dalam kategori tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa keadaan yang dihasilkan dari memiliki kebajikan batin seperti kejujuran dan kejujuran moral, tergolong tinggi. Kemudian, secara keseluruhan nilai rata-rata skor untuk Motivasi Kerja adalah sebesar 3.98, dan berdasarkan kategori nilai indeks sebelumnya, masuk dalam kategori tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa seorang yang berperilaku/bekerja, karena adanya dorongan untuk memenuhi bermacam-macam kebutuhannya, tergolong tinggi.

Hasil uji hipotesis, diketahui bahwa Integritas mampu dalam meningkatkan Motivasi Kerja Anggota DPRD. Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian terdahulu Soelistya *et al.* (2021), Sudarwati *et al.* (2021), Satriyo (2020), dan Prasetyo *et al.* (2020) yang menyebutkan bahwa integritas kerja berpengaruh langsung signifikan terhadap motivasi kerja.

Motivasi ialah Pendorong yang dapat membuat seseorang melakukan sesuatu. yang diperbuat karena takut akan sesuatu (Sedarmayanti, 2015). Indikator motivasi kerja terdiri dari: dorongan untuk meningkatkan prestasi, dorongan untuk menghindari kegagalan, dorongan untuk berkerja keras, dorongan untuk mengaktualisasikan diri. Mencermati ciri-ciri orang yang berintegritas, dapat diklasifikasikan apa saja manfaat integritas, baik secara intelektual, spiritual, emosional, maupun secara sosial, antara lain: Secara intelektual, Integritas dapat mengoptimalkan kinerja otak seseorang, sedangkan secara emosional, integritas dapat dapat membuat diri seseorang penuh motivasi, empati, serta rasa solidaritas yang tinggi dalam interaksi bekerja, sehingga seseorang dengan keadaan ini dapat melakukan aktivitas dan pekerjaannya sehari-hari dengan penuh semangat. Adapun manfaat integritas secara spiritual dapat membuat seseorang menjadi lebih bijaksana dalam mengartikan sesuatu, termasuk pengalaman hidupnya, seperti keberhasilan dan kegagalan yang pernah dialaminya dan manfaat integritas secara sosial, mampu mengembangkan hubungan antar individu maupun lingkungan masyarakat, misalnya membuat seseorang mau bekerjasama untuk menyelesaikan tugas maupun kegiatan yang menuntut kekompakan serta kerjasama yang baik.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja

Berdasarkan analisis deskriptif diketahui bahwa, secara keseluruhan nilai rata-rata skor untuk Budaya Organisasi adalah sebesar 4.07, dan berdasarkan kategori nilai indeks sebelumnya, masuk dalam kategori tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa sistem yang dianut oleh semua anggota organisasi yang membedakan organisasi satu dan organisasi lainnya, tergolong tinggi. Kemudian, berdasarkan analisis deskriptif diketahui bahwa, secara keseluruhan nilai rata-rata skor untuk Kinerja adalah sebesar 4.00, dan berdasarkan kategori nilai indeks sebelumnya, masuk dalam kategori tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa hasil akhir dari aktivitas kerja dalam sebuah organisasi, tergolong tinggi.

Hasil uji hipotesis menunjukkan Budaya Organisasi tidak mampu dalam meningkatkan

Kinerja Anggota DPRD. Hasil tersebut tidak sesuai dengan hasil penelitian Rismayati *et al.* (2023), Valentina & Ileana (2017), Rosid *et al.* (2022), Nugraha *et al.* (2024), Ismartaya *et al.* (2023), dan Manurung (2023) yang menyimpulkan budaya organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Secara statistik, ketidakmampuan tersebut juga dibuktikan dengan nilai *effect size* pada Tabel 5.17, yaitu sebesar 0.000. Angka tersebut menunjukkan hubungan Budaya Organisasi terhadap Kinerja tidak mempunyai efek. Menurut Sarstedt *et al.* (2017), nilai *effect size* sebesar 0.02 mempunyai efek kecil dan nilai kurang dari 0.02 bisa diabaikan atau dianggap tidak mempunyai efek. Bahkan kalau dilihat nilai *original sample* pada Tabel 5.18 menunjukkan angka yang sangat kecil, yaitu sebesar -0.004.

Ketidakmampuan berarti hubungan pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja adalah tidak signifikan atau tidak berpengaruh. Hal tersebut juga didukung oleh penelitian terdahulu Widayati *et al.* (2023), Megantara *et al.* (2019), Sirait *et al.* (2022), Widayanto & Nugroho (2022), dan Niken *et al.* (2022) yang menyebutkan budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan analisis deskriptif diketahui bahwa, secara keseluruhan nilai rata-rata skor untuk Budaya Organisasi adalah sebesar 4.07, dan berdasarkan kategori nilai indeks sebelumnya, masuk dalam kategori tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa sistem yang dianut oleh semua anggota organisasi yang membedakan organisasi satu dan organisasi lainnya, tergolong tinggi. Kemudian, berdasarkan analisis deskriptif diketahui bahwa, secara keseluruhan nilai rata-rata skor untuk Motivasi Kerja adalah sebesar 3.98, dan berdasarkan kategori nilai indeks sebelumnya, masuk dalam kategori tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa seorang yang berperilaku/bekerja, karena adanya dorongan untuk memenuhi bermacam-macam kebutuhannya, tergolong tinggi.

Hasil uji hipotesis menunjukkan Budaya Organisasi tidak mampu dalam meningkatkan Motivasi Kerja Anggota DPRD. Hasil tersebut tidak sesuai dengan hasil penelitian Rosid *et al.* (2022), Uloli *et al.* (2019), Nugraha *et al.* (2024), Ismartaya *et al.* (2023), Widayanto & Nugroho (2022), Manurung (2023), dan Niken *et al.* (2022) yang menyimpulkan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

Secara statistik, ketidakmampuan tersebut juga dibuktikan dengan nilai *effect size* pada Tabel 5.17, yaitu sebesar 0.025. Angka tersebut menunjukkan hubungan Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja mempunyai efek kecil. Menurut Sarstedt *et al.* (2017), nilai *effect size* sebesar 0.02 mempunyai efek kecil dan nilai kurang dari 0.02 bisa diabaikan atau dianggap tidak mempunyai efek. Bahkan kalau dilihat nilai *original sample* pada Tabel 5.18 menunjukkan angka yang sangat kecil, yaitu sebesar -0.146.

Ketidakmampuan berarti hubungan pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja adalah tidak signifikan atau tidak berpengaruh. Hal tersebut juga didukung oleh penelitian terdahulu Megantara *et al.* (2019) yang menyebutkan budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja

Dari hasil analisis deskriptif diketahui secara keseluruhan nilai rata-rata skor untuk Gaya Kepemimpinan adalah sebesar 3.21, dan berdasarkan kategori nilai indeks sebelumnya, masuk dalam kategori sedang. Hasil tersebut menunjukkan bahwa sekumpulan strategi yang

digunakan seorang pemimpin untuk memengaruhi para karyawan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola strategi atau pola perilaku yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin, tergolong sedang. Kemudian, secara keseluruhan nilai rata-rata skor untuk Kinerja adalah sebesar 4.00, dan berdasarkan kategori nilai indeks sebelumnya, masuk dalam kategori tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa hasil akhir dari aktivitas kerja dalam sebuah organisasi, tergolong tinggi.

Hasil uji hipotesis, diketahui bahwa Gaya Kepemimpinan mampu dalam meningkatkan Kinerja Anggota DPRD. Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian terdahulu Fahira & Yasin (2023), Prihasianto *et al.* (2023), Oktarini (2023), dan Niken *et al.* (2022) yang menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Gaya kepemimpinan dalam suatu organisasi mempunyai peranan yang sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan suatu organisasi. Herujito (2005) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah (*leadership styles*) merupakan cara yang diambil seseorang dalam rangka mempraktekkan kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan bukan suatu bakat, sehingga dapat dipelajari dan dipraktekkan dan dalam penerapannya harus disesuaikan dengan situasi yang dihadapi.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja

Dari hasil analisis deskriptif diketahui secara keseluruhan nilai rata-rata skor untuk Gaya Kepemimpinan adalah sebesar 3.21, dan berdasarkan kategori nilai indeks sebelumnya, masuk dalam kategori sedang. Hasil tersebut menunjukkan bahwa sekumpulan startegi yang digunakan seorang pemimpin untuk memengaruhi para karyawan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola strategi atau pola perilaku yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin, tergolong sedang. Kemudian, secara keseluruhan nilai rata-rata skor untuk Motivasi Kerja adalah sebesar 3.98, dan berdasarkan kategori nilai indeks sebelumnya, masuk dalam kategori tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa seorang yang berperilaku/bekerja, karena adanya dorongan untuk memenuhi bermacam-macam kebutuhannya, tergolong tinggi.

Hasil uji hipotesis, diketahui bahwa Gaya Kepemimpinan mampu dalam meningkatkan Motivasi Kerja Anggota DPRD. Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian terdahulu Azmi & Riniwati (2018), Hajriyanti & Imilda (2022), Prihasianto *et al.* (2023), Ahmadlyah *et al.* (2024), Oktarini (2023), dan Niken *et al.* (2022) yang mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

Motivasi kerja adalah keinginan untuk melakukan sesuatu, untuk menentukan kemampuan bertindak dan untuk memuaskan kebutuhan individu. Motivasi kerja yang baik dapat juga menunjang keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Gaya perlu dilakukan oleh pimpinan karena salah satu cara untuk menggali motivasi pegawai dalam bekerja, kemandirian pekerjaan perlu diperhatikan oleh pimpinan organisasi dengan cara memberikan fasilitas yang cukup nyaman bagi pegawai untuk berkerja maka tujuan organisasi dapat berjalan sesuai yang di inginkan. Kemudian, hubungan interpersonal antara pimpinan dengan bawahan apabila kedua hal tersebut terjalin dengan baik oleh karna motivasi dari pimpinan maka tujuan organisasi dapat tercapai sesuai yang di inginkan. Sebaliknya jika motivasi menurun akan menghambat organisasi tersebut dalam mencapai tujuannya. Oleh karena itu peningkatan motivasi sumber daya manusia semakin penting keberadaanya.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja

Dari hasil analisis deskriptif diketahui secara keseluruhan nilai rata-rata skor untuk Motivasi Kerja adalah sebesar 3.98, dan berdasarkan kategori nilai indeks sebelumnya, masuk dalam kategori tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa seorang yang berperilaku/bekerja, karena adanya dorongan untuk memenuhi bermacam-macam kebutuhannya, tergolong tinggi. Kemudian, secara keseluruhan nilai rata-rata skor untuk Kinerja adalah sebesar 4.00, dan berdasarkan kategori nilai indeks sebelumnya, masuk dalam kategori tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa hasil akhir dari aktivitas kerja dalam sebuah organisasi, tergolong tinggi.

Hasil uji hipotesis, diketahui bahwa Motivasi Kerja mampu dalam meningkatkan Kinerja Anggota DPRD. Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian terdahulu Rosid *et al.* (2022), Megantara *et al.* (2019), Soetirto *et al.* (2023), Umam (2022), Soelistya *et al.* (2021), Prihasianto *et al.* (2023), Sudarwati *et al.* (2021), Fahriana & Sopiha (2022), Antika (2023), Satriyo (2020), Prasetyo *et al.* (2020), Nugraha *et al.* (2024), Ismartaya *et al.* (2023), Widayanto & Nugroho (2022), Manurung (2023), Ahmadlyah *et al.* (2024), Oktarini (2023), dan Niken *et al.* (2022) yang menyimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Dalam hal ini manusia mempunyai kecenderungan seperti yang diungkapkan oleh Mc. Gregor dalam Gomes (2003) bahwa manusia seperti teori X dan teori Y. Teori X yang pada dasarnya menyatakan bahwa manusia cenderung berperilaku negatif, sedangkan teori Y pada dasarnya manusia cenderung berperilaku positif, maka perlu adanya motivasi terhadap karyawannya. Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa manajer harus dapat memahami karakteristik karyawannya sebelum memberikan motivasi kepada para karyawannya. Dengan demikian manajer dapat memotivasi karyawannya dengan melihat karakteristik karyawannya yang satu dengan yang lain berbeda cara memotivasinya.

Pengaruh Integritas terhadap Kinerja yang Dimediasi Motivasi Kerja

Berdasarkan analisis deskriptif diketahui bahwa, secara keseluruhan nilai rata-rata skor untuk Integritas adalah sebesar 3.88, dan berdasarkan kategori nilai indeks sebelumnya, masuk dalam kategori tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa keadaan yang dihasilkan dari memiliki kebajikan batin seperti kejujuran dan kejujuran moral, tergolong tinggi. Kemudian, secara keseluruhan nilai rata-rata skor untuk Motivasi Kerja adalah sebesar 3.98, dan berdasarkan kategori nilai indeks sebelumnya, masuk dalam kategori tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa seorang yang berperilaku/bekerja, karena adanya dorongan untuk memenuhi bermacam-macam kebutuhannya, tergolong tinggi. Selanjutnya, secara keseluruhan nilai rata-rata skor untuk Kinerja adalah sebesar 4.00, dan berdasarkan kategori nilai indeks sebelumnya, masuk dalam kategori tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa hasil akhir dari aktivitas kerja dalam sebuah organisasi, tergolong tinggi.

Hasil uji hipotesis menunjukkan Motivasi Kerja mampu berperan dalam memediasi pengaruh tidak langsung Integritas terhadap Kinerja Anggota DPRD. Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian terdahulu Satriyo (2020), Suryanti (2022), dan Prasetyo *et al.* (2020) yang menyatakan integritas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi sebagai variabel mediasi.

Untuk mengetahui bagaimana peran mediasi Motivasi Kerja tersebut, maka peneliti menggunakan analisis variabel mediasi menurut Baron & Kenny (1986) yang lebih dikenal

dengan *strategy causal step*, yang memiliki tiga persamaan regresi yang harus diestimasi, yaitu:

- 1) Persamaan regresi sederhana variabel mediator (Z) pada variabel independen (X) yang diharapkan variabel independen signifikan memengaruhi variabel mediator, jadi koefisien $a \neq 0$;
- 2) Persamaan regresi sederhana variabel dependen (Y) pada variabel independen (X) yang diharapkan variabel independen harus signifikan memengaruhi variabel, jadi koefisien $c \neq 0$
- 3) Persamaan regresi berganda variabel dependen (Y) pada variabel independen (X) dan mediator (Z) yang diharapkan variabel mediator signifikan memengaruhi variabel dependen. Jadi koefisien $b \neq 0$. Mediasi terjadi jika pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen lebih rendah pada persamaan ketiga (c') dibandingkan pada persamaan kedua (c).

Untuk mengujinya, koefisien a dan b yang signifikan sudah cukup untuk menunjukkan adanya mediasi, meskipun c tidak signifikan. Sehingga tahap esensial dalam pengujian emosional adalah step 1 dan step 3. Jadi variabel independen memengaruhi mediator dan mediator memengaruhi dependen meskipun independen tidak memengaruhi dependen. Bila step 1 dan step 3 terpenuhi dan koefisien c tidak signifikan ($c = 0$) maka terjadi *perfect* atau *complete* atau *full mediation*. Bila koefisien c' berkurang namun tetap signifikan ($c' \neq 0$) maka dinyatakan terjadi *partial mediation*. Kemudian, bila variabel independen mampu memengaruhi secara langsung variabel dependen tanpa melibatkan variabel mediator, maka dinyatakan *unmediated*.

Berdasarkan pendapat Baron & Kenny (1986) tersebut diketahui bahwa hubungan Integritas terhadap Kinerja signifikan. Kemudian hubungan Integritas terhadap Motivasi Kerja adalah signifikan, dan hubungan Motivasi Kerja terhadap Kinerja juga signifikan. Hubungan mediasi tersebut diklasifikasikan sebagai *partial mediation* (mediasi sebagian), artinya dengan melibatkan variabel mediator, secara langsung maupun tidak langsung variabel independen mempengaruhi variabel dependen.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja yang Dimediasi Motivasi Kerja

Berdasarkan analisis deskriptif diketahui bahwa, secara keseluruhan nilai rata-rata skor untuk Budaya Organisasi adalah sebesar 4.07, dan berdasarkan kategori nilai indeks sebelumnya, masuk dalam kategori tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa sistem yang dianut oleh semua anggota organisasi yang membedakan organisasi satu dan organisasi lainnya, tergolong tinggi. Kemudian, secara keseluruhan nilai rata-rata skor untuk Motivasi Kerja adalah sebesar 3.98, dan berdasarkan kategori nilai indeks sebelumnya, masuk dalam kategori tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa seorang yang berperilaku/bekerja, karena adanya dorongan untuk memenuhi bermacam-macam kebutuhannya, tergolong tinggi. Selanjutnya, secara keseluruhan nilai rata-rata skor untuk Kinerja adalah sebesar 4.00, dan berdasarkan kategori nilai indeks sebelumnya, masuk dalam kategori tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa hasil akhir dari aktivitas kerja dalam sebuah organisasi, tergolong tinggi.

Hasil uji hipotesis menunjukkan Motivasi Kerja tidak mampu berperan dalam memediasi pengaruh tidak langsung Budaya Organisasi terhadap Kinerja Anggota DPRD. Hal tersebut tidak sesuai dengan hasil penelitian terdahulu Nugraha *et al.* (2024), Ismartaya *et al.* (2023), Widayanto & Nugroho (2022), dan Manurung (2023) yang menyimpulkan budaya organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi

motivasi kerja.

Untuk mengetahui bagaimana peran mediasi Motivasi Kerja tersebut, maka peneliti menggunakan analisis variabel mediasi menurut Baron & Kenny (1986) yang lebih dikenal dengan *strategy causal step*, yang memiliki tiga persamaan regresi yang harus diestimasi, yaitu:

- 1) Persamaan regresi sederhana variabel mediator (Z) pada variabel independen (X) yang diharapkan variabel independen signifikan memengaruhi variabel mediator, jadi koefisien $a \neq 0$;
- 2) Persamaan regresi sederhana variabel dependen (Y) pada variabel independen (X) yang diharapkan variabel independen harus signifikan memengaruhi variabel, jadi koefisien $c \neq 0$
- 3) Persamaan regresi berganda variabel dependen (Y) pada variabel independen (X) dan mediator (Z) yang diharapkan variabel mediator signifikan memengaruhi variabel dependen. Jadi koefisien $b \neq 0$. Mediasi terjadi jika pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen lebih rendah pada persamaan ketiga (c') dibandingkan pada persamaan kedua (c).

Untuk mengujinya, koefisien a dan b yang signifikan sudah cukup untuk menunjukkan adanya mediasi, meskipun c tidak signifikan. Sehingga tahap esensial dalam pengujian emosional adalah step 1 dan step 3. Jadi variabel independen memengaruhi mediator dan mediator memengaruhi dependen meskipun independen tidak memengaruhi dependen. Bila step 1 dan step 3 terpenuhi dan koefisien c tidak signifikan ($c = 0$) maka terjadi *perfect* atau *complete* atau *full mediation*. Bila koefisien c' berkurang namun tetap signifikan ($c' \neq 0$) maka dinyatakan terjadi *partial mediation*. Kemudian, bila variabel independen mampu memengaruhi secara langsung variabel dependen tanpa melibatkan variabel mediator, maka dinyatakan *unmediated*.

Berdasarkan pendapat Baron & Kenny (1986) tersebut diketahui bahwa hubungan Budaya Organisasi terhadap Kinerja tidak signifikan. Kemudian hubungan Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja tidak signifikan, dan hubungan Motivasi Kerja terhadap Kinerja signifikan. Hubungan mediasi tersebut diklasifikasikan sebagai *unmediation* (tidak terjadi mediasi), artinya tanpa melibatkan variabel mediator, secara langsung variabel independen mampu mempengaruhi variabel dependen.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja yang Dimediasi Motivasi Kerja

Berdasarkan analisis deskriptif diketahui bahwa, secara keseluruhan nilai rata-rata skor untuk Gaya Kepemimpinan adalah sebesar 3.21, dan berdasarkan kategori nilai indeks sebelumnya, masuk dalam kategori sedang. Hasil tersebut menunjukkan bahwa sekumpulan strategi yang digunakan seorang pemimpin untuk memengaruhi para karyawan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola strategi atau pola perilaku yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin, tergolong sedang. Kemudian, secara keseluruhan nilai rata-rata skor untuk Motivasi Kerja adalah sebesar 3.98, dan berdasarkan kategori nilai indeks sebelumnya, masuk dalam kategori tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa seorang yang berperilaku/bekerja, karena adanya dorongan untuk memenuhi bermacam-macam kebutuhannya, tergolong tinggi. Selanjutnya, secara keseluruhan nilai rata-rata skor untuk Kinerja adalah sebesar 4.00, dan berdasarkan kategori nilai indeks sebelumnya, masuk dalam kategori tinggi. Hasil tersebut

menunjukkan bahwa hasil akhir dari aktivitas kerja dalam sebuah organisasi, tergolong tinggi.

Hasil uji hipotesis menunjukkan Motivasi Kerja mampu berperan dalam memediasi pengaruh tidak langsung Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Anggota DPRD. Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian terdahulu Ahmadlyah *et al.* (2024), Oktarini (2023), dan Niken *et al.* (2022) yang menyimpulkan bahwa motivasi kerja dapat memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

Untuk mengetahui bagaimana peran mediasi Motivasi Kerja tersebut, maka peneliti menggunakan analisis variabel mediasi menurut Baron & Kenny (1986) yang lebih dikenal dengan *strategy causal step*, yang memiliki tiga persamaan regresi yang harus diestimasi, yaitu:

- 1) Persamaan regresi sederhana variabel mediator (Z) pada variabel independen (X) yang diharapkan variabel independen signifikan memengaruhi variabel mediator, jadi koefisien $a \neq 0$;
- 2) Persamaan regresi sederhana variabel dependen (Y) pada variabel independen (X) yang diharapkan variabel independen harus signifikan memengaruhi variabel, jadi koefisien $c \neq 0$
- 3) Persamaan regresi berganda variabel dependen (Y) pada variabel independen (X) dan mediator (Z) yang diharapkan variabel mediator signifikan memengaruhi variabel dependen. Jadi koefisien $b \neq 0$. Mediasi terjadi jika pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen lebih rendah pada persamaan ketiga (c') dibandingkan pada persamaan kedua (c).

Untuk mengujinya, koefisien a dan b yang signifikan sudah cukup untuk menunjukkan adanya mediasi, meskipun c tidak signifikan. Sehingga tahap esensial dalam pengujian emosional adalah step 1 dan step 3. Jadi variabel independen memengaruhi mediator dan mediator memengaruhi dependen meskipun independen tidak memengaruhi dependen. Bila step 1 dan step 3 terpenuhi dan koefisien c tidak signifikan ($c = 0$) maka terjadi *perfect* atau *complete* atau *full mediation*. Bila koefisien c' berkurang namun tetap signifikan ($c' \neq 0$) maka dinyatakan terjadi *partial mediation*. Kemudian, bila variabel independen mampu memengaruhi secara langsung variabel dependen tanpa melibatkan variabel mediator, maka dinyatakan *unmediated*.

Berdasarkan pendapat Baron & Kenny (1986) tersebut diketahui bahwa hubungan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja signifikan. Kemudian hubungan Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja adalah signifikan, dan hubungan Motivasi Kerja terhadap Kinerja juga signifikan. Hubungan mediasi tersebut diklasifikasikan sebagai *partial mediation* (mediasi sebagian), artinya dengan melibatkan variabel mediator, secara langsung maupun tidak langsung variabel independen mempengaruhi variabel dependen.

Implikasi Praktis

Budaya organisasi (corporate culture) sering diartikan sebagai nilai-nilai, simbol-simbol yang dimengerti dan dipatuhi bersama, yang dimiliki suatu organisasi sehingga anggota organisasi merasa satu keluarga dan menciptakan suatu kondisi anggota organisasi tersebut merasa berbeda dengan organisasi lain. Dengan demikian, maka budaya organisasi seharusnya adalah suatu sistem nilai yang diperoleh dan dikembangkan oleh Anggota DPRD dan pola kebiasaan dan falsafah dasar, yang terbentuk menjadi aturan yang digunakan sebagai pedoman dalam berfikir dan bertindak dalam mencapai tujuan DPRD tersebut. Budaya Anggota DPRD yang tumbuh menjadi kuat mampu memacu organisasi kearah

perkembangan yang lebih baik. Nilai dan norma perilaku tersebut menciptakan pendekatan yang digunakan Anggota DPRD dalam melaksanakan pekerjaan dan mengatasi permasalahan yang dihadapi. Hal ini berarti bahwa setiap perbaikan budaya kerja kearah yang lebih kondusif akan memberikan sumbangan yang sangat berarti bagi peningkatan kinerja Anggota DPRD.

Budaya dilaksanakan karena adanya keyakinan yang bebas untuk melaksanakan suatu kesepakatan, tanpa ada paksaan. Menurut Luthans (1998), budaya organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Jadi, Anggota DPRD akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar dapat diterima oleh lingkungannya. Lingkungan kerja terbentuk secara alami dengan adanya budaya organisasi. Lingkungan tersebut dapat dipahami sebagai iklim organisasi yang menyediakan ruang bagi Anggota DPRD dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Iklim organisasi yang baik tentunya bisa membentuk suatu lingkungan kerja yang baik dan kondusif, sehingga hubungan dan kerjasama yang harmonis bisa tercipta diantara Anggota DPRD.

Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan pada pengalaman langsung peneliti dalam proses penelitian ini, ada beberapa keterbatasan yang dialami dan dapat menjadi beberapa faktor yang agar dapat untuk lebih diperhatikan bagi peneliti-peneliti yang akan datang dalam lebih menyempurnakan penelitiannya karna penelitian ini sendiri tentu memiliki kekurangan yang perlu terus diperbaiki dalam penelitian-penelitian kedepannya. Beberapa keterbatasan dalam penelitian tersebut, antara lain:

1. Jumlah responden yang hanya 73 orang, tentunya masih kurang untuk menggambarkan keadaan yang sesungguhnya.
2. Dalam proses pengambian data, informasi yang diberikan responden melalui kuesioner terkadang tidak menunjukkan pendapat responden yang sebenarnya, hal ini terjadi karena kadang perbedaan pemikiran, anggapan dan pemahaman yang berbeda tiap responden, juga faktor lain seperti faktor kejujuran dalam pengisian pendapat responden dalam kuesionernya.
3. Dalam penelitian selanjutnya, disarankan untuk mengambil sampel yang lebih banyak, hal ini bertujuan untuk keakuratan data yang lebih baik dalam penelitiannya.
4. Diharapkan adanya tambahan variabel lain yang mungkin juga mempengaruhi banyak hal dalam penelitian ini.
5. Penelitian ini jauh dari sempurna, maka untuk penelitian berikutnya diharapkan lebih baik dari sebelumnya.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Abdullah, B. (2006). *Budaya Kerja Perbankan*, Jakarta: LP3ES.
- [2] Abdullah, H. (2019). *Integritas Menyemai Kejujuran, Menuai Kesuksesan & Kebahagiaan*. Yogyakarta: The Phinisi Pers.
- [3] Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumberdaya Manusia: Teori Konsep dan Indikator*. Pekanbaru: Zanafa Publishing.
- [4] Agoes, S. (2017). *Auditing (Pemeriksaan Akuntan) oleh Kantor Akuntan Publik*. Edisi Ketiga. Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia (FEUI).
- [5] Ahmadlyah., Hasyim., & Nadia, L. (2024). The Influence of Leadership Style on

- Employee Performance through Work Motivation at the Secretariat of Simeulue Regency. *Gema Wiralodra*, 15(1), 181-193.
- [6] Amin, R., Hasanah, B., & Sururi, A. (2022). Analisis Kinerja Anggota DPRD Kota Serang Periode Tahun 2014-2019 dalam Penyusunan Peraturan Daerah. *Jurnal Riset Inossa*, 4(1), 38-50.
- [7] Amirullah. (2017). *Pengantar Manajemen: Fungsi-Proses-Pengendalian*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- [8] Antika, F. P. (2023). The Influence of Work Motivation and Work Discipline on Employee Performance. *West Science Business and Management*, 1(1), 31-36.
- [9] Antonius. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi dan Perubahan dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai dan Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- [10] Arianty, N. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen & Bisnis*, 14(2), 1693-7619.
- [11] Arikunto, S. (2013). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- [12] Azmi, M. N., & Riniwati, H. (2018). Effect of Leadership Style to Work Motivation: Study of Employee in CV. "Lele Indomaju Bersama", Malang Regency, East Java Province. *ECSoFiM: Journal of Economic and Social of Fisheries and Marine*, 6(1), 38-48.
- [13] Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- [14] Bass, B. M. (1998). *Transformational Leadership: Industrial, Military, and Educational Impact*. Mahwah, NJ.: Erlbaum.
- [15] Bernardin, H. J., & Russell, J. E. A. (2013). *Human Resource Management: An Experiential Approach*. 6th Edition. New York: McGraw-Hill/Irwin.
- [16] Brahmasari, I. A., & Siregar, P. (2009). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Situasional dan Pola Komunikasi terhadap Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan pada PT Central Proteinaprima Tbk. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 7(1), 238-250.
- [17] Carl, R. (1961). *On Becoming a Person: A Therapist's View of Psychotherapy*. Boston: Houghton Mifflin Company.
- [18] Carter, S. L. (1996). *Integrity*. New York: Basic Books, A Division of Harper Collins Publishers.
- [19] Chaerudin, A. (2019). *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan SDM*. Sukabumi: Jejak Anggota IKAPI.
- [20] Choiriyah., Djazuli, A., Indah, S., et al. (2021). The Influence of Leadership Style, Motivation, and Work Discipline against Employee Performance in the Regional Secretariat Ogan Komering Ulu (OKU) Regency South Sumatra. *International Journal of Business, Management and Economics (IJBMER)*, 2(1), 1-16.
- [21] Covey, S. R. (2004). *The 8th Habit from Effectiveness to Greatnes*. New York: Free Press.
- [22] Dubrin, A. J. (2005). *Leadership*. Terjemahan. Edisi Kedua. Jakarta: Prenada Media.
- [23] Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi dan Perubahan dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai dan Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- [24] Fahira, K. T., & Yasin, R. M. (2023). The Influence of Leadership Style on Employee Performance through Readiness for Change Post Acquisition Company. *Al Tijarah*, 9(1),

59-74.

- [25] Fahriana, C., & Sopiah. (2022). The Influence of Work Motivation on Employee Performance. *Asian Journal of Economics and Business Management*, 1(3), 229-233.
- [26] Febrina, D., & Syamsir. (2020). The Influence of Integrity and Commitment Organizational on Employee Performance. *International Journal of Research and Analytical Reviews (IJRAR)*, 7(1), 799-805.
- [27] Ferial, R. M., & Syamsir. (2021). The Influence of Integrity on Employee Performance. *Asian Journal of Behavioural Sciences*, 3(1), 97-104.
- [28] Ghozali, I. (2014). *Structural Equation Modeling: Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)*. Edisi ke-4. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- [29] Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly Jr., J. H., & Konopaske, R. (2012). *Organizations: Behavior, Structure, Processes*. 14th Edition. New York: McGraw-Hill.
- [30] Gomez-Mejia, L. R., Balkin, D. B., & Cardy, R. L. (2012). *Managing Human Resources*. New Jersey: Pearson Education.
- [31] Gudono. (2014). *Teori Organisasi*. Edisi 4. Yogyakarta: Andi Offset.
- [32] Hair Jr. J. F., Black, W. C., Babin, B. C., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis*. 7th Edition. USA: Pearson Prentice Hall.
- [33] Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. 2nd Edition. Thousand Oaks, CA.: Sage Publications Inc.
- [34] Hajriyanti, R., & Imilda. (2022). The Influence of Leadership Style on Employee Work Motivation at PT. Pos Indonesia (PERSERO) Banda Aceh City. *Indonesian Journal Economic Review (IJER)*, 2(2), 73-78.
- [35] Handoko., T. H. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- [36] Harvey, D., & Brown, D. R. (1996). *An Experiential Approach to Organization Development*. 5th Edition. United Kingdom: A Simon & Schuster Company.
- [37] Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- [38] Ismail, N. (2012). *Budaya Organisasi: Konsep, Teori, dan Implementasi*. Malang: UB Press.
- [39] Ismartaya., Kartini, T., Safuan., *et al.* (2023). The Influence of Organizational Culture and Work Environment on Employee Performance with Work Motivation as a Variable Intervening. *Jurnal Manajemen Industri dan Logistik (JMIL)*, 7, 347-360.
- [40] Kadir, A. (2021). Pengaruh Integritas, Kemampuan Kerja dan Sarana Prasarana terhadap Kinerja Pegawai Bawaslu Kabupaten Kepulauan Selayar. *Tesis*. Program Pascasarjana, Institut Teknologi dan Bisnis Nobel Indonesia, Makassar.
- [41] Kartono, K. (2008). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Edisi Pertama. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- [42] Kasmir. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori dan Praktik*. Depok: Raja Grafindo Persada.
- [43] Kerlinger, F. N., & Pedhazur, E. (2003). *Foundation of Behavior Research*. New York: Holt, Rinehart and Winston.
- [44] Kotter, J. P., & Heskett, J. L. (1997). *Corporate Culture and Performance: Dampak Budaya*

- Perusahaan terhadap Kinerja*. Terjemahan. Jakarta: Prenhallindo.
- [45] Malhotra, N. (2007). *Marketing Research: An Applied Orientation*. 5th Edition. USA: Pearson Education, Inc.
- [46] Manaroinsong, H. P., Dotulong, L. O., & Taroreh, R. N. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, dan Pembagian Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sinar Galesong Prima Mandado. *Jurnal EMBA*, 5(2), 399-408.
- [47] Mangkunegara, A. A. A. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- [48] Manurung, R. R. (2023). The Effect of Organizational Culture on Employee Performance Through the Work Motivation at Head Office of PT. Permodalan Nasional Madani. *Formosa Journal of Sustainable Research (FJSR)*, 2(8), 1775-1792.
- [49] Marcus, B., & Schuler, H. (2004). Antecedents of Counterproductive Behavior at Work: A General Perspective. *Applied J. Psychol.*, 89(4), 647-660.
- [50] Martoyo, S. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- [51] Maslow, A. H. (1970). *Motivation and Personality*. 2nd Edition. New York: Harper & Row.
- [52] Masrukhin & Waridin. 2006. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai. *EKOBIS*, 7(2), 197-209.
- [53] McClelland, D. C. (1987). *Human Motivation*. New York: Cambridge University Press.
- [54] Megantara, I., Suliyanto., & Purnomo, R. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi dan Rotasi Pekerjaan terhadap Motivasi Kerja untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, dan Akuntansi (JEBA)*, 21(1), 1-20.
- [55] Moekijat. (2015). *Perencanaan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Mandar Maju.
- [56] Moeljono, D. (2005). *Budaya Organisasi dalam Tantangan*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- [57] Morisson. (2005). *Hukum Tata Negara RI Era Reformasi*. Jakarta: Ramdina Prakarsa.
- [58] Muhadjir, N. (2011). *Metodologi Penelitian*. Edisi ke 6. Yogyakarta: Rake Sarasin.
- [59] Muis, M., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 1(1), 9-25.
- [60] Mulyadi. (2007). *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- [61] Nawawi, H., & Hadari, M. M. (2012). *Kepemimpinan yang Efektif*. Cetakan 6. Yogyakarta: UGM Press.
- [62] Niken, N., Putra, R. B., & Azka, B. P. (2022). The Influence of Leadership Style and Organizational Culture on Employee Performance through Work Motivation as an Intervening Variable. *Economic Education Analysis Journal (EEAJ)*, 11(2), 201-216.
- [63] Nugraha, B. A., Soelistya, D., & Desembrianita, E. (2024). The Significance of Work Motivation: The Impact of Organizational Culture and Work Environment on Employee Performance. *MANAZHIM: Jurnal Manajemen dan Ilmu Pendidikan*, 6(1), 265-289.
- [64] Oktarini, O. (2023). The Role of Work Motivation in Mediation of Leadership Style on Employee Performance (a Literaruter Study Human Resource Management). *Dinasti International Journal of Management Science (DIJMS)*, 4(6), 1155-1166.
- [65] Paisah., Irman, M., Komardi, D., et al. (2023). Motivasi Kerja, Integritas dan Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Kecamatan Bangko Kabupaten Rokan Hilir. *Prosiding Seminar Nasional Akuntansi, Bisnis dan Manajemen (SENABIMA)*, 1(1), 19-34.

-
- [66] Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2014 Tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah.
- [67] Peterson, C., & Seligman, M. E. P. (2004). *Character Strengths and Virtues: A Handbook and Classification*. Oxford: Oxford University Press.
- [68] Prasetyo, A. Y., Rivai, A., & Suharto. (2020). Effect of Knowledge Management and Integrity on Company Performance through Motivation as a Mediation Variables in PT Kateloc Indonesia. *International Journal of Business and Social Science Research (IJBSSR)*, 1(1), 1-6.
- [69] Prihasianto, F., Hendriani, S., & Garnasih, R. L. (2023). Analisis Pengaruh Integrity Leadership dan Pengembangan Karir terhadap Motivasi Intrinsik dan Kinerja Karyawan Pada PT. Asuransi Jasa Indonesia Cabang Riau. *Jurnal Daya Saing*, 9(3), 833-842.
- [70] Puspitasari, V. D., Taufik, M., & Lukiana, N. (2022). Pengaruh Integritas, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jobman: Journal of Organization and Bussines Management*, 5(2), 93-101.
- [71] Randolph, W. A., & Blackburn, R. S. (1989). *Managing Organizational Behavior*. Boston, MA: Irwin.
- [72] Redjeki, D. P. S., & Herdiansyah, J. (2013). Memahami Sebuah Konsep Integritas. *Jurnal STIE Semarang*, 5(3), 1-14.
- [73] Renah, A., & Setyadi, D. (2014). The Influence of Organizational Culture, Working Environment and Educational Training on Motivation and Performance of Government Employees at West Kutai Regency East Kalimantan. *European Journal of Business and Management*, 6(30), 182-191.
- [74] Rismayati., Musnadi, S., & Sofyan. (2023). The Influence of Integrity, Organizational Culture and Employee Engagement on Staff performance and its Impact on Banda Aceh High Court Jurisdiction Performance. *International Journal of Scientific and Management Research*, 6(7), 239-252.
- [75] Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2016). *Organizational Behavior*. 16th Edition. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- [76] Rosid, M. A., Endarwati, L., & Kusumawati, I. (2022). The Influence of Organization Culture and Work Environment toward Work Motivation which Implications for the Job Performance the Charitable Efforts of Muhammadiyah Education Institutions in Tangerang-Indonesia. *Formosa Journal of Science and Technology (FJST)*, 1(3), 175-190.
- [77] Salwa, A., Away, Y., & Tabrani, M. (2018). Pengaruh Komitmen, Integritas dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai serta Dampaknya pada Kinerja Komisi Independen Pemilihan (KIP) Aceh. *Jurnal Magister Manajemen (JMM) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unsyiah*, 2(1), 58-67.
- [78] Sarwono, J. (2006). *Metode Penelitian Kuantitatif & Kualitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- [79] Satriyo, A. R. T. (2020). Pengaruh Kompetensi dan Integritas Kerja dengan Mediasi Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Bank Syariah Mandiri Area Jember. *Tesis. Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jember*.
- [80] Saydam, G. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resource Management: Suatu Pendekatan Mikro (Dalam Tanya Jawab)*. Jakarta: Djambatan.

- [81] Sedarmayanti. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Jakarta: Refika Aditama.
- [82] Sekaran, U. (2011). *Research Methods for Business*. Edisi Keempat. Terjemahan. Jakarta: Salemba Empat.
- [83] Setiana, A. R. (2022). *Mograf Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Jawa Timur: Global Aksara Pers.
- [84] Simanjuntak, P. J. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Evaluasi Kinerja*. Edisi Ketiga. Jakarta: Lembaga FEUI.
- [85] Simorangkir, O. P. (2003). *Etika: Bisnis, Jabatan, dan Perbankan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- [86] Sinungan, M. (2018). *Produktivitas: Apa dan Bagaimana*. Cetakan Kesembilan. Jakarta: Bumi Aksara.
- [87] Sirait, L., Sudarno., Junaedi, A. T., *et al.* (2022). Leadership Style, Motivation, and Organizational Culture on Job Satisfaction and Teacher Performance. *Journal of Applied Business and Technology (JABT)*, 3(2), 115-129.
- [88] Siregar, S. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif: Dilengkapi Perbandingan Perhitungan Manual & SPSS*. Edisi Pertama. Jakarta: Kencana.
- [89] Siswanto, B. (2015). *Manajemen Tenaga Kerja*. Bandung: Sinar Baru.
- [90] Soelistya, D., Warindra, A. S., Rosyihudin, M., & Nugroho, M. I. H. (2021). The Effect of Integrity and Work Discipline on Employee Engagement: Motivation as an Intervening Variable. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, 4(4), 8270-8286.
- [91] Soetirto, M. M., Muldjono, P., & Hidayatulloh, F. S. (2023). The Influence of Leadership Style on Employee Performance Mediated by Job Satisfaction and Moderated by Work Motivation. *International Journal of Social Service and Research (IJSSR)*, 3(6), 1517-1527.
- [92] Sudarwati, E., Jalil, M., & Mariyono, J. (2021). Peran Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja dalam Memediasi Pengaruh Budaya Kerja Kementerian Agama terhadap Kinerja. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen dan Akuntansi (Jebma)*, 1(2), 248-268.
- [93] Sudjarwo & Basrowi. (2009). *Manajemen Penelitian Sosial*. Bandung: Mandar Maju.
- [94] Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- [95] Sukarna. (2018). *Dasar-dasar Manajemen*. Bandung: Mandar Maju.
- [96] Sulaksono, H. (2015). *Budaya Organisasi dan Kinerja*. Yogyakarta: Deepublish.
- [97] Sule, E. T., & Saefullah, K. (2010). *Pengantar Manajemen*. Edisi Pertama. Jakarta: Kencana.
- [98] Sunyoto, D. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Yogyakarta: CAPS.
- [99] Suryanti. (2022). Pengaruh Kompetensi dan Integritas Pejabat Eksekutif terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi sebagai Variabel Mediasi. *Tesis*. Magister Management, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Lampung, Bandar Lampung.
- [100] Susanto, A. B. (1997). *Budaya Perusahaan: Seri Manajemen dan Persaingan Bisnis*. Cetakan Pertama. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- [101] Susanto, Y. (2020). *Integritas Auditor Pengaruhnya Dengan Kualitas Hasil Audit*. Yogyakarta: Deepublish.
- [102] Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kedelapan. Jakarta: Prenadamedia Group.

-
- [103]Syamsir, S., & Embi, M. A. (2020). Integrity Development through PSM for Corruption Prevention among Public Servant (First Author). *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 24(8), 1437-1448.
- [104]Syamsir, S., & Embi, M. A. (2020). Integrity Development Through PSM For Corruption Prevention Among Public Servant. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 24(8), 1437-1448.
- [105]Tika, M. P. (2014). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- [106]Tjiptono, F. (2006). *Kepemimpinan*. Malang: Bayu Media.
- [107]Uloli, A. S., Akbar, M., & Kadir. (2019). The Influence of Organizational Culture, and Work Motivation on Work Discipline Employees in Secretariat General of the National Resillience Council. *Journal of International Conference Proceedings*, 2(3), 1-4.
- [108]Umam, A. K. R. (2022). The Influence of Transformational Leadership and Transactional Leadership on Motivation Moderated by Reward on Employee Performance (Study on CV. Galaxy Mega Indah). *International Journal of Review Management, Business, and Entrepreneurship (RMBE)*, 2(2), 36-46.
- [109]Umar, H. (2013). *Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- [110]Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2014 Tentang Majelis Permusyawaratan Rakyat, Dewan Perwakilan Rakyat, Dewan Perwakilan Daerah, dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah.
- [111]Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah.
- [112]Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2015 Tentang Perubahan Kedua atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah.
- [113]Urbach, N., & Ahlemann, F. (2010). Structural Equation Modeling in Information Systems Research Using Partial Least Squares. *Journal of Information Technology Theory and Application*, 11, 5-40.
- [114]Valentina, M., & Ileana, P. O. (2017). The Influence of Organizational Culture on Company Performance. *"Ovidius" University Annals, Economic Sciences Series*, 17(2), 435-439.
- [115]Wetik, S. W., Dammar, B., & Tamsah, H. (2018). Analisis Pengaruh Komitmen dan Integritas terhadap Kinerja melalui Kompetensi Pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kota Manado. *YUME: Journal of Management*, 1(3), 137-151.
- [116]Wibowo. (2014). *Manajemen Kinerja*. Edisi Keempat. Jakarta: Rajawali Pers.
- [117]Widayanto, T., & Nugroho, S. H. (2022). The Influence of Leadership, Organizational Culture, and Work Competence on Employee Performance through Work Motivation. *Jurnal Pamator*, 15(2), 81-97.
- [118]Widayati, L., Sunu, I. G. K. A., & Ariawan, I. P. W. (2023). Pengaruh Integritas, Spiritualitas, Budaya, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Sekolah Mutiara. *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, 14(1), 45-53.
- [119]Wijaya, B. R., & Supardo, S. (2006). *Kepemimpinan: Dasar-dasar dan Pengembangannya*. Yogyakarta: Andi Offset.
- [120]Winardi. (2016). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: Rineka Cipta.

- [121]Wirawan. (2007). *Budaya dan Iklim Organisasi: Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.
- [122]Wurangian. (2012). *Organisasi dan Manajemen (Perilaku, Struktur, Budaya, dan Perubahan Organisasi)*. Bandung: Alfabeta.
- [123]Yamin, S., & Kurniawan, H. (2011). *Generasi Baru Mengolah Data Penelitian dengan Partial Least Square Path Modeling: Aplikasi dengan Software XLSTAT, SmartPLS, dan Visual PLS*. Jakarta: Salemba Infotek.
- [124]Yuni, K. C. (2019). Kinerja Karyawan Ditinjau Dari Gaya Kepemimpinan, Kompetensi, Integritas, Motivasi dan Disiplin Kerja pada PD. BKK Karanganyar. *Naskah Publikasi*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- [125]Zaenudin, P., & Widigdo, A. M. N. (2022). The Effect of Independence and Competence on Performance of Employees with Integrity as Moderation (Case Study on the Corruption Eradication Commission in Indonesia). *European Journal of Business and Management Research (EJBMR)*, 7(2), 28-36.
- [126]Zahra. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- [127]Zainal, H. (2017). Influence of Work Motivation and Discipline on Work Productivity. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research (ASSEHR)*, 149. 25-27.
- [128]Zainal, V. R., Ramly, M., Mutis, T., & Arafah, W. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Edisi 3. Jakarta: Rajawali Pers.
- [129]Zebua, J. (2009). Pengaruh Budaya Organisasi dan Insentif terhadap Kinerja Staf rekam Medik Rumah Sakit Umum Pusat H. Adam Malik Medan. *Tesis*. Repositori Institusi Universitas Sumatera Utara, Medan.

HALAMAN INI SENGAJA DIKOSONGKAN