

## PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DIMEDISI KEPEMIMPINAN PADA KANTOR DINAS SOSIAL PROVINSI SULAWESI SELATAN

*The Effect of Organizational Culture and Work Environment on Performance of Employees in Leadership at The South Sulawesi Provincial Social Office*

**Putri Intan Lodi<sup>1</sup>, Haeruddin Saleh<sup>2</sup>, Chahyono<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Bosowa

<sup>2</sup>Program Studi Manajemen Program Pascasarjana Universitas Bosowa

Email: putriintanlodi@gmail.com

Diterima: 22 Agustus 2022/Disetujui: 30 Desember 2022

### ABSTRAK

Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepemimpinan pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan, untuk mengetahui budaya organisasi, lingkungan kerja, dan kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan, serta untuk mengetahui budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai dimediasi kepemimpinan pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan. Data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Sampel dalam penelitian ini adalah pegawai negeri sipil pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan yang berjumlah 95 orang berdasarkan rumus Slovin. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, kuesioner, dan dokumentasi. Metode analisis data menggunakan teknik analisis Partial Least Square/Smart PLS dan pengujian hipotesis mediasi yakni Uji Sobel Test. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepemimpinan pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan, bahwa budaya organisasi, lingkungan kerja, dan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan, serta bahwa budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dimediasi kepemimpinan pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan.

**Kata Kunci:** Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Kepemimpinan, Performa Pegawai

### ABSTRACT

*The purpose of the study was to find out how organizational culture and work environment affect leadership at the Social Service of South Sulawesi Province, to find out how organizational culture, work environment, and leadership affect employee performance at the Social Service of South Sulawesi Province, and to find out how organizational culture and work environment have an effect on employee performance mediated by leadership at the Social Service of South Sulawesi Province. The data used are primary data and secondary data. The sample in this study were civil servants at the Social Service of South Sulawesi Province, totaling 95 people based on the Slovin formula. Data was collected through observation, questionnaires, and documentation. The data analysis method used the Partial Least Square/Smart PLS analysis technique and the mediation hypothesis testing, namely the Sobel Test. The results showed that organizational culture and work environment had a positive and significant effect on leadership at the Social Service of South Sulawesi Province, that organizational culture, work environment, and leadership had a positive and significant effect on employee performance at the Social Service of South Sulawesi Province, and that organizational culture and work environment has a positive and significant effect on employee performance mediated by leadership at the Social Service of South Sulawesi Province.*

**Keywords:** Organizational Culture, Work Environment, Leadership, Employee Performance



This work is licensed under Creative Commons Attribution License 4.0 CC-BY International license

## 1. PENDAHULUAN

Masalah kesejahteraan sosial seperti bencana alam, bencana sosial, populasi anak jalanan, dan anak terlantar semakin bertambah terus jumlahnya sehingga dimunculkan lembaga kementerian sosial dibawah perintah presiden untuk membantu presiden dalam menyelenggarakan urusan pemerintahan negara di bidang rehabilitasi sosial, jaminan sosial, pemberdayaan sosial, perlindungan sosial, dan penanganan fakir miskin. Begitupun dengan dinas sosial yang berada di bawah arahan pemerintah provinsi. Pegawai negeri sipil yang bekerja di Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan adalah bagian dari penyelenggaraan pembangunan nasional yang turut memberikan sumbangsih pemikiran dan tenaga, baik berupa konsep membuat perencanaan, program kerja, dan pelaksanaan teknis dan strategi dalam pengendalian berbagai tugas pokok pelayanan kepada masyarakat. Pegawai Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan dalam keterlibatannya sebagai pelaksana pembangunan manusia yang secara langsung atau tidak langsung memegang peran strategis berkenaan dengan tujuan organisasi.

Bagi organisasi pemerintahan, karyawan juga mempunyai peranan penting dalam menjalankan organisasi kearah tujuan organisasi pemerintahan tersebut. Dengan kata lain lancar atau tidaknya pekerjaan dalam organisasi pemerintahan akan sangat tergantung pada kinerja dari karyawan organisasi pemerintahan tersebut. Banyak hal yang dapat mempengaruhi kinerja dari seorang pegawai negeri sipil diantaranya budaya organisasi di mana pegawai itu bekerja, lingkungan kerjanya, dan jiwa kepemimpinan yang dibangun oleh setiap pegawai.

Keberhasilan pencapaian tujuan organisasi sangat dipengaruhi oleh peran dan kinerja para pegawainya. Peningkatan kinerja pegawai menjadi penting mengingat perubahan arah kebijakan pemerintah sebagaimana dikehendaki oleh semangat reformasi untuk lebih luas memberi ruang gerak bagi masyarakat dalam kegiatan pemerintahan dan pembangunan di mana pemerintah beserta aparaturnya lebih berperan sebagai fasilitator. Perubahan arah kebijakan ini membawa implikasi terhadap kemampuan profesionalisme pegawai dalam menjawab tantangan era globalisasi dalam menghadapi persaingan. Maka peningkatan kinerja aparatur merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan.

Keberhasilan pembangunan nasional sangat ditentukan oleh keberhasilan aparatur negara dalam melaksanakan tugasnya, terutama dari segi kepegawaian. Oleh karena itu aparatur pemerintah memiliki peranan dan kedudukan yang sangat penting sebagai motor dan penggerak dalam semua aktivitas fungsi pemerintahan. Sumber daya manusia merupakan salah satu sorotan yang paling tajam dalam pelaksanaan pemerintah menyangkut kesiapan, jumlah, pendidikan, dan profesionalisme. Pelaksanaan pemerintah yang baik diperlukan dukungan kesiapan aparatur yang baik.

Konsep kinerja menurut Sedarmayanti (2019) adalah output pekerjaan yang berhasil diraih oleh seseorang atau kelompok manusia dalam organisasi berdasarkan tanggung jawab dan wewenangnya sebagai upaya keberhasilan secara legal dan tidak menyalahi aturan hukum berdasarkan etika dan moral. Selanjutnya LAN (Lembaga Administrasi Negara, 2003) mendefinisikan bahwa gambaran sebagai kinerja pada tingkat pelaksanaan program tercapai jika mampu melaksanakan visi dan organisasi, tujuan, serta sasaran. Oleh karena itu, diperlukan informasi terhadap pihak-pihak tertentu bagaimana kinerja dapat diketahui serta diambil kaitannya dengan visi. Penyelesaian seperti ini diambil suatu keputusan yang diharapkan, misalnya kebijakan, koreksi, mengarahkan aktivitas-aktivitas tugas pokok instansi atau utama sebagai acuan perencanaan, dan memutuskan pencapaian keberhasilan organisasi pemerintah.

Budaya organisasi juga mempengaruhi kinerja pegawai. Konsep budaya organisasi menurut Prastyo (2022), yakni budaya organisasi ternyata semakin marak berkembang sejalan dengan meningkatnya dinamika iklim dalam organisasi. Dengan demikian konsep budaya organisasi dikembangkan dengan berbagai versi mengingat istilah budaya dipinjam dari disiplin ilmuwan tropologi dan sosiologi, sesuai dengan makna budaya yang mengandung konotasi kebangsaan, ditambahkan lagi implikasinya begitu luas sehingga dapat dilihat beragam sudut pandang. Namun dalam proses adaptasi, kebanyakan berpendapat bahwa inti budaya adalah sistem nilai yang dianut secara bersama-sama.

Tradisi yang dipegang pada suatu organisasi pada umumnya berkaitan dengan sikap, norma, nilai, dan etika pegawai. Keempat nilai tersebut menjadi dasar untuk dilakukan pegawai pada saat berhubungan dan berpikir dalam lingkungan sekitarnya. Tradisi organisasi dapat kuat apabila dimaknai pada organisasi sehingga akan melahirkan cara pandang positif kepada peningkatan kinerja pegawai dalam suatu organisasi. Pegawai diikat oleh suatu budaya dan norma dalam berperilaku secara ikhlas sehingga kinerja pegawai menjadi baik sebab apabila berperilaku tidak sesuai dengan tradisi organisasi maka kinerja pegawai kurang baik. Kurniawan (2014) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa kinerja tidak berpengaruh terhadap budaya organisasi. Oleh karena itu dibutuhkan kajian agar dapat diketahui model kinerja pegawai di Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan.

Sedangkan lingkungan kerja non-fisik adalah lingkungan kerja yang tidak nampak namun memberikan pengaruh misalnya kondisi cuaca, pengaruh iklim, dan lain-lain. Lingkungan kerja khususnya fisik dapat dibentuk oleh manusia. Bentuk tata letak ruangan yang nyaman dapat dijadikan sebagai ruang bagi pegawai untuk mengaktualisasikan ide dan energinya sehingga membutuhkan ruangan yang nyaman misalnya dengan bantuan alat pendingin ruangan, pencahaayaan yang cukup dan desain interior yang indah. Demikianlah lingkungan

kerja dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai. Pendapat ini senada dengan hasil penelitian Zuana dkk. (2014) yang membuktikan bahwa lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik diyakini oleh pegawai mampu meningkatkan kinerja pegawai. Demikian juga penelitian Wijaya (2017) yang melihat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada instansi pemerintahan dalam hal ini Dinas Pertambangan dan Energi Kabupaten Musi Banyuasin. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar 0,470 atau 47%.

Pada organisasi, kepemimpinan adalah suatu proses ketika seseorang berperan sebagai pemimpin dan berjalan secara terus-menerus sesuai dengan periode yang telah ditentukan sehingga dapat mempengaruhi bawahannya untuk mencapai sebuah tujuan organisasi. Dalam pengoptimalan tugas atau kinerja pegawai maka diperlukan kepemimpinan berjiwa tinggi yang bisa mengatur, memotivasi, mengawasi, dan menggerakkan pegawai dengan baik agar tujuan yang ingin dicapai dapat terlaksana dengan efektif dan efisien. Kepemimpinan merupakan masalah utama di organisasi. Jika kepemimpinan dijalankan sesuai keinginan pemimpin itu sendiri tanpa memperhatikan kritik dan saran bawahannya maka dapat dikatakan pemimpin itu kurang berhasil dalam menjalankan tugasnya. Ketika terjadi hal semacam itu maka kinerja pegawai akan menurun dan organisasi tersebut dapat dikatakan gagal karena tidak ada keharmonisan antar pimpinan dan pegawai.

Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Peningkatan kinerja pegawai akan membawa kemajuan bagi instansi (organisasi) untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan yang tidak stabil. Kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan atau organisasi. Kinerja pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan masih perlu ditingkatkan. Peningkatan kualitas dan kuantitas pegawai dapat menjadi salah satu solusi peningkatan kinerja pegawai. Sesuai dengan hasil penelitian perlunya evaluasi pegawai terhadap ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, tanggung jawab dan kemandirian pegawai yang masih harus ditingkatkan sesuai tuntutan tugas yang ditetapkan Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan.

Setiap pegawai pada dinas sosial dituntut kemauan, kemampuan dan kesediannya untuk meyusaikan perilakunya dalam budaya yang ada, selain itu kesadaran akan identitas sebagai pegawai hal ini akan timbul apabila pegawai merasa ikut memiliki organisasi. Rasa memiliki yang mendalam akan mencegah para pegawai untuk melakukan hal-hal yang menyimpang. Lemahnya budaya organisasi dalam suatu organisasi akan berdampak pada kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dilimpahkan pada pegawai yang akan berdampak pada lemahnya kinerja, semakin kuat budaya, semakin kuat efek atau pengaruhnya terhadap lingkungan dan perilaku manusia. Definisi di atas menunjukkan bahwa perkembangan

budaya organisasi berhubungan dengan perkembangan organisasi (organizational development) yang berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. Berdasarkan wawancara awal pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan menunjukkan masih kurangnya perhatian terhadap norma yang berlaku seperti, kesadaran diri dalam menghadapi resiko di dalam menyelesaikan masalah. Hal ini akan berdampak pada rendahnya kinerja pegawai dalam menciptakan aparatur negara yang berdaya guna dan berhasil guna dan secara keseluruhan tidak mampu melaksanakan tugas pemerintah dan pembangunan dengan sebaik-baiknya, khususnya dalam melaksanakan visi yang diemban.

Begitupun hal mengenai fasilitas untuk mendukung pekerjaan sehingga tugas yang diberikan dapat terselesaikan dengan cepat dan tepat. Namun fasilitas tersebut kurang dalam hal kualitas yang berakibat fasilitas tersebut cepat rusak dan kurangnya pemeliharaan fasilitas tersebut yang berakibat pada kinerja pegawai. Jadi, berdasarkan hal tersebut dapat diketahui bahwa masih terdapat permasalahan-permasalahan di kantor Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan. Salah satunya terkait masalah sumber daya yang belum memadai dan fasilitas kerja yang kurang berkualitas. Dalam hal ini menandakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai dalam meningkatkan kualitas kinerja pegawai di kantor Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan.

Kepemimpinan yang kurang baik juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan mempunyai hubungan yang erat dengan organisasi yang dia pimpin. Karena keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain dalam mencapai sebuah tujuan yang telah ditetapkan tergantung dari kewibawaan dari pemimpin itu sendiri dalam menciptakan budaya organisasi dalam setiap diri bawahannya, maupun atasannya itu sendiri. Dari hasil wawancara dari beberapa pegawai di Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan permasalahan mengenai kepemimpinan di sana yaitu pemimpin kemampuan analitis pemimpin yang kurang dan kurangnya kemampuan pengawasan yang baik terhadap bawahannya.

Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepemimpinan pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan, untuk mengetahui budaya organisasi, lingkungan kerja, dan kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan, serta untuk mengetahui budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai dimediasi kepemimpinan pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan.

## 2. METODE

### a. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini dikelompokkan menjadi metode survei. Untuk selanjutnya metode penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dalam artian untuk meneliti populasi dan sampel dengan menggunakan instrumen penelitian

dan menganalisis data bersifat statistik yang bertujuan menguji hipotesis, (Sugiyono, 2014).

### b. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan dengan pertimbangan kinerja pegawai masih perlu ditingkatkan melalui penerapan budaya organisasi yang efektif, lingkungan kerja yang memadai, dan membangun jiwa kepemimpinan.

Waktu yang diperlukan dalam melakukan penelitian ini kurang lebih 1 bulan mulai dari bulan Juni sampai bulan Juli 2022 dengan perhitungan waktu mulai dari ijin melakukan penelitian pada objek penelitian.

### c. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan yang berjumlah 125 orang dengan tingkat pendidikan SLTA, Diploma, S1, dan S2. Menurut Sugiyono (2014) populasi terdiri atas obyek atau subyek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu sebagai wilayah generalisasi sampel.

Sampel adalah sebahagian dari populasi tersebut misalnya jumlah pegawai (Sugiyono, 2014). Berdasarkan populasi pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan, maka penetapan sampel menggunakan rumus Slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{Ne^2}$$

Di mana:

n = anggota sampel

N = anggota populasi

e =  $\alpha$  0,05

Keterangan:

n = Jumlah anggota sampel

N = Jumlah anggota populasi

e = Persentase kelonggaran ketidak telitian (presisi)

karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir

Dari hasil perhitungan besarnya sampel (n):

125

$n = \frac{125}{1 + 125 (0.05)^2}$

= 95,24 atau dibulatkan 95 sampel (pegawai).

### d. Variabel Penelitian

Adapun variabel pada penelitian ini adalah sebagai berikut: 1) Budaya organisasi (X1) adalah himpunan dari kepercayaan, harapan dan nilai-nilai yang dianut bersama pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan; 2) Lingkungan kerja (X2) adalah segala sesuatu yang ada di sekitar kantor Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan yang dapat mempengaruhi pekerjaan para pegawai dalam menjalankan tugas-tugasnya. 3) Kepemimpinan (Y) adalah suatu ilmu yang diberikan oleh atasan kepada bawahan untuk bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan; dan 4) Kinerja Pegawai (Z) adalah hasil kerja yang dicapai oleh para pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan yang sesuai dengan wewenang

dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

### e. Instrumen Penelitian

Instrumen atau alat penelitian ini adalah kuantitatif, berfungsi menentukan fokus penelitian dan memilih imporman sebagai sumber data, mengumpulkan, menganalisis dan menilai kualitas data lalu menafsirkan dalam suatu kesimpulan atas penemuan tersebut. Oleh sebab itu instrument penelitian adalah suatu alat yang digunakan untuk mengukur fenomena sosial maupun fenomena alam yang diamati. Secara spesifik semua fenomena ini disebut variable penelitian. (Sugiyono, 2014).

Instrumen dalam penelitian ini berupa daftar pertanyaan yang perlu dijawab oleh responden berupa pertanyaan tentang budaya organisasi, lingkungan kerja, kepemimpinan dan kinerja pegawai. Dalam menyusun instrumen, peneliti mengacu pada skala Likert dengan bentuk pertanyaan dan nilai, yakni jika Sangat Setuju (5); Setuju (4); Cukup Setuju (3); Tidak Setuju (2); dan Sangat Tidak Setuju (1).

### f. Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data yang dilakukan pada penelitian ini adalah; 1) Observasi adalah melakukan pengamatan langsung terhadap objek yang diteliti dalam hal ini pada bagian sub tata usaha dan kepegawaian; 2) Dokumentasi adalah melakukan pengumpulan data di Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan; dan 3) Kuesioner adalah mengumpulkan data dengan cara membagikan daftar pertanyaan terhadap responden yang berisi petunjuk cara pengisian dan cara menjawab pertanyaan-pertanyaan.

### g. Teknik Analisis Data

#### 1) Smart PLS

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan Partial Least Square (PLS). PLS merupakan model persamaan Structural Equation Modeling (SEM) dengan pendekatan berdasarkan variance atau componentbased structural equation modeling. Analisis PLS-SEM terdiri dari dua sub model yaitu model pengukuran (measurement model) atau outer model dan model struktural (structural model) atau inner model.

Uji Model Pengukuran atau Outer Model Model pengukuran atau outer model menunjukkan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variabel latennya. Evaluasi model pengukuran melalui analisis faktor konfirmatori adalah dengan menggunakan pendekatan MTMM (MultiTrait-MultiMethod) dengan menguji validity convergent dan discriminant. Sedangkan uji reliabilitas dilakukan dengan dua cara yaitu dengan Cronbach's Alpha dan Composite Reliability, Ghazali (2006) Dan Uji Model Struktural atau Inner Model Model struktural atau inner model menunjukkan hubungan atau

kekuatan estimasi antar variabel laten atau konstruk berdasarkan pada substantive theory.

## 2) Uji Sobel Test

Pengujian hipotesis mediasi dapat dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel (1982) dalam Ghazali (2006) dan dikenal dengan Uji Sobel (Sobel Test). Uji sobel dilakukan untuk dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independen (X) kepada variabel dependen (Y) yang disebabkan adanya variabel mediasi (M). Untuk melihat indirect effect tidak dapat dilakukan dengan SmartPLS, sehingga dilakukan dengan alat yaitu menggunakan Calculation for the Sobel Test yang tersedia di web <http://quantpsy.org/> dan dibutuhkan informasi dengan memasukkan original sample dan standard error dari setiap variable independennya terhadap variable dependen jika ada mediator dan tanpa mediator. Apabila sobel test statistic  $\geq 1,96$  dengan signifikan 5%, maka variable tersebut dapat dikatakan mampu memediasi antara

variable independen dan variable dependen (Ghozali, 2006).

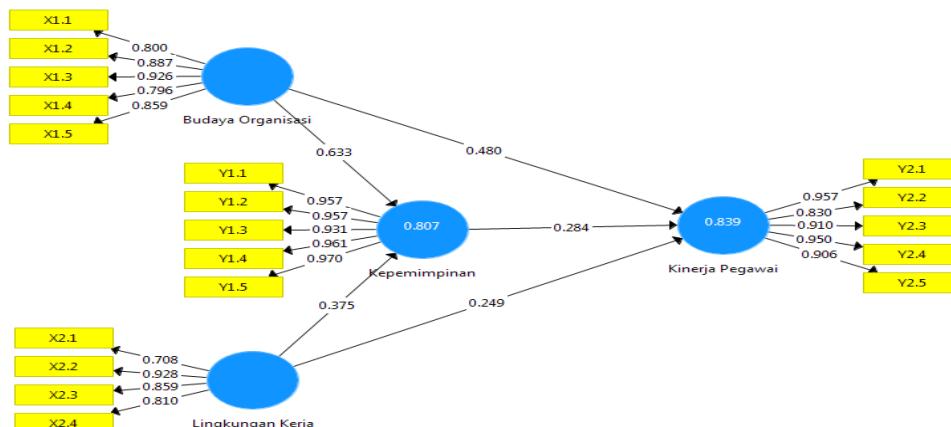
Sobel test merupakan uji untuk mengetahui apakah hubungan yang melalui sebuah variabel mediasi secara signifikan mampu sebagai mediator dalam hubungan tersebut. Sebagai contoh pengaruh A terhadap B melalui M. Dalam hal ini variabel M merupakan mediator hubungan dari A ke B. Untuk menguji seberapa besar peran variabel M memediasi pengaruh A terhadap B digunakan uji Sobel test.

## 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

### a. Hasil Penelitian

#### 1) Analisis Outer Model

Outer model melihat hubungan antar variabel dengan indikator- indikatornya. Pengujian yang dilakukan pada analisa outer model yaitu convergent validity, composite reability, Average Variance Extracted (AVE) dan Cronbach's Alpha.



Gambar 1. Model Konstruk

## 2) Uji Validitas

Pengujian validitas konstruk dapat dilakukan dengan memperhatikan kuat tidaknya korelasi antara konstruk dan indikator pembentuk konstruk, serta hubungannya yang lemah dengan konstruk lainnya. Validitas konstruk terdiri dari dua bagian yaitu validitas konvergen dan validitas diskriminan.

Tabel 1  
Outer Loading

	Budaya Organisasi	Lingkungan Kerja	Kepemimpinan	Kinerja Pegawai
X1.1	0,800			
X1.2	0,887			
X1.3	0,926			
X1.4	0,796			
X1.5	0,859			
X2.1		0,708		
X2.2		0,928		
X2.3		0,859		
X2.4		0,810		
Y1.1			0,957	
Y1.2			0,957	
Y1.3			0,931	
Y1.4			0,961	
Y1.5			0,970	

	Budaya Organisasi	Lingkungan Kerja	Kepemimpinan	Kinerja Pegawai
Y2.1				0,957
Y2.2				0,830
Y2.3				0,910
Y2.4				0,950
Y2.5				0,906

Sumber: Data Diolah SmartPLS, 2022

Berdasarkan tabel modifikasi di atas dapat diketahui bahwa semua loading factor memiliki nilai diatas 0,7 sehingga konstruk untuk semua variabel sudah baik.

Berdasarkan hasil perhitungan yang dijalankan oleh PLS Algorithm untuk indikator-indikator dalam tabel 5 yang valid diperoleh nilai AVE seperti pada tabel berikut:

Tabel 2.  
Hasil Nilai Average Variance Extracted (AVE)

	Average Variance Extracted (AVE)
Budaya Organisasi	0,731
Kepemimpinan	0,913
Kinerja Pegawai	0,831
Lingkungan Kerja	0,689

Sumber: Data Diolah SmartPLS, 2022

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai AVE untuk seluruh variabel memenuhi nilai syarat di atas 0,5 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel memenuhi validitas konvergen karena memiliki nilai loading factor > 0,7 dan nilai AVE > 0,5.

Terdapat dua metode yang dapat dilakukan untuk menilai discriminant validity yaitu membandingkan nilai cross loadings setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model. Kedua, hasil fornell larcker criterion menunjukkan bahwa akar dari AVE pada konstruk harus lebih tinggi dibanding korelasi konstruk dengan variabel laten lainnya pada model discriminant validity.

Tabel 3.  
Cross Loading

Budaya Organisasi	Lingkungan Kerja	Kepemimpinan	Kinerja Pegawai
X1.1	0,800	0,537	0,733
X1.2	0,887	0,435	0,709
X1.3	0,926	0,523	0,780
X1.4	0,796	0,387	0,608
X1.5	0,859	0,484	0,754
X2.1	0,256	0,708	0,497
X2.2	0,512	0,928	0,625
X2.3	0,462	0,859	0,547
X2.4	0,556	0,810	0,706
Y1.1	0,763	0,718	0,957
Y1.2	0,742	0,694	0,957
Y1.3	0,826	0,702	0,931
Y1.4	0,848	0,672	0,961
Y1.5	0,840	0,694	0,970
Y2.1	0,839	0,687	0,837
Y2.2	0,734	0,481	0,708
Y2.3	0,790	0,636	0,745
Y2.4	0,822	0,734	0,867
Y2.5	0,721	0,738	0,796
Sumber: Data Diolah SmartPLS, 2022			

Berdasarkan Tabel 3 dapat dilihat bahwa nilai loading factor untuk setiap indikator dari masing-masing variabel laten memiliki nilai loading factor dari konstruk yang ditujuh lebih besar dibandingkan nilai loading konstruk yang lain jika dihubungkan dengan variabel laten lainnya. Hal ini berarti setiap variabel laten memiliki discriminant validity yang baik karena nilai korelasi indikator terhadap konstruknya lebih tinggi dibandingkan nilai korelasi indikator konstruk lainnya.

Untuk mendapatkan discriminant validity yang baik dari suatu model maka akar dari AVE pada konstruk harus lebih tinggi dibanding korelasi konstruk dengan variabel laten lainnya pada model. Berikut adalah hasil fornell-larcker criterion:

Tabel 4.  
Fornell-Larcker Criterion

	Budaya Organisasi	Kepemimpinan	Kinerja Pegawai	Lingkungan Kerja
Budaya Organisasi	0,855			
Kepemimpinan	0,843	0,955		
Kinerja Pegawai	0,858	0,870	0,912	
Lingkungan Kerja	0,557	0,728	0,723	0,830

Sumber: Data Diolah SmartPLS, 2022

Berdasarkan hasil pada Tabel 4, terlihat semua akar dari AVE konstruk yang lebih tinggi dibanding korelasi konstruk variabel laten lainnya pada model. Dengan demikian, baik cross loading maupun fornell-larkcer criterion menunjukkan bukti bahwa konstruk pada model memiliki discriminant validity.

### 3) Uji Reliabilitas

Setelah menguji validitas konstruk, pengujian selanjutnya adalah uji reliabilitas konstruk yang diukur dengan dua kriteria yaitu Composite Reliability (CR) dan Cronbach's Alpha (CA) dari blok indikator yang mengukur konstruk CR yang digunakan untuk menampilkan reliabilitas yang baik. Suatu konstruk dinyatakan reliable apabila nilai composite reliability maupun Cronbach's Alpha >0.7 meskipun 0.6 masih dapat diterima.

Tabel 5.  
Cronbach Alpha dan Composite Reliability

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability
Budaya Organisasi	0,907	0,913	0,931
Kepemimpinan	0,976	0,977	0,981
Kinerja Pegawai	0,949	0,954	0,961
Lingkungan Kerja	0,847	0,869	0,898

Sumber: Data Diolah SmartPLS, 2022

Berdasarkan Tabel 5 bahwa hasil pengujian Cronbach's Alpha dan composite reliability untuk semua variabel menunjukkan nilai > 0.6. Empat poin yang disarankan untuk reliabilitas diantaranya adalah yang mencakup reliabilitas yang sangat baik (excellent) adalah >0.90, reliabilitas tinggi (high) 0.70-0.90, reliabilitas moderat (moderate) 0.50-0.70 dan reliabilitas rendah (low reliability) <0.50. Sehingga pada penelitian ini reliabilitasnya masuk kategori sangat baik karena berada diatas 0,9.

### 4) Structural Model (Inner Model)

Setelah melakukan evaluasi model dan diperoleh bahwa setiap konstruk telah memenuhi syarat Covgent Validity, Discriminant Validity, dan Composite Reliability, maka yang berikutnya adalah evaluasi model structural yang meliputi pengujian path coefficient dan R2. Inner model (inner relation, structural model, dan substantive theory) menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada teori substantif.

Model structural di evaluasi dengan menggunakan R-square untuk konstruk dependen, Stone-Geiser Q-square test untuk predictive relevan. Nilai R2 dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu, variabel laten dependen apakah mempunyai pengaruh substantive (Ghozali, 2014). Semakin tinggi nilai R2 maka semakin besar kemampuan variabel laten indipenden dapat menjelaskan variabel laten dependen.

Tabel 6.

R Square

	R Square	R Square Adjusted
Kepemimpinan	0,807	0,803
Kinerja Pegawai	0,839	0,833

Sumber: Data Diolah SmartPLS, 2022

Berdasarkan hasil olah data di atas menunjukkan bahwa nilai R-Square untuk variable burnout sebesar 0,807 yang artinya sebesar 80,7% kontribusi atau perubahan dari burnout dipengaruhi oleh workload sedangkan sisanya sebesar 19,3% dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar dari penelitian yang dilakukan.

Berdasarkan hasil olah data diperoleh nilai R-Square untuk variabel turnover intention sebesar 0,839 yang artinya sebesar 83,9% kontribusi atau perubahan dari turnover intention dipengaruhi oleh workload dan burnout sedangkan sisanya sebesar 16,1% dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar penelitian.

Setelah melihat nilai R-Square perlu juga dilakukan perhitungan untuk memperoleh nilai Q-Square dengan

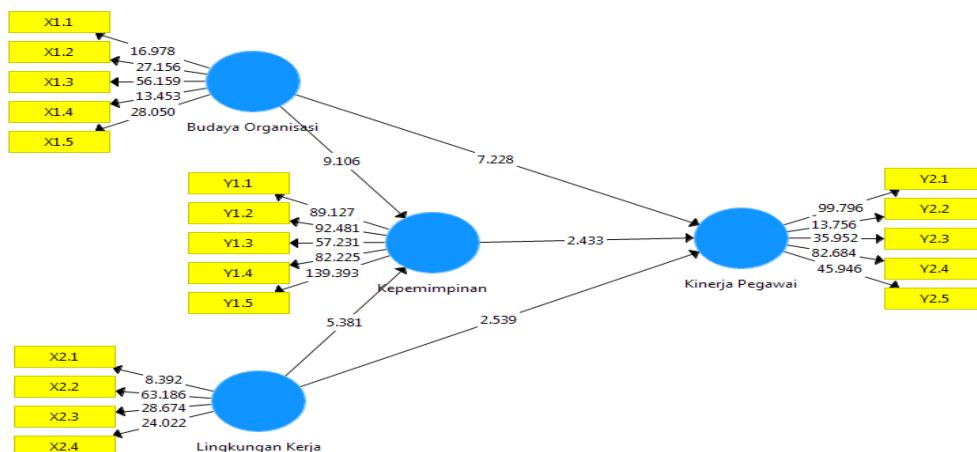
tujuan untuk mengukur seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Besarnya nilai Q Square yaitu semakin mendekati 1 berarti model semakin baik.

$$Q - Square = 1 - [(1 - R21) \times (1 - R22)] \\ = 1 - [(1 - 0,807) \times (1 - 0,839)] \\ = 0,969$$

Berdasarkan hasil tersebut diperoleh nilai Q Square sebesar 0,969 yang menunjukkan bahwa besarnya keragaman data yang dapat dijelaskan dari penelitian yang telah dilakukan adalah sebesar 96,9% dan sisanya 3,1% dijelaskan oleh faktor lain diluar penelitian.

##### 5) Hasil Bootstrapping

Dalam PLS, pengujian setiap hubungan dilakukan dengan menggunakan simulasi dengan metode bootstrapping terhadap sampel. Pengujian ini bertujuan untuk meminimalkan masalah ketidaknormalan dalam penelitian. Hasil pengujian dengan metode bootstrapping dari PLS sebagai berikut:



Gambar 2. Diagram Path

Sementara itu untuk hasil perhitungannya dapat dilihat berdasarkan pengaruh langsung dan pengaruh tidak

langsung. Berikut hasil analisis pengaruh langsung yang diperoleh:

Tabel 7.  
Path

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Budaya Organisasi -> Kepemimpinan	0,633	0,639	0,070	9,106	0,000
Budaya Organisasi -> Kinerja Pegawai	0,480	0,492	0,066	7,228	0,000
Kepemimpinan -> Kinerja Pegawai	0,284	0,274	0,117	2,433	0,015
Lingkungan Kerja -> Kepemimpinan	0,375	0,371	0,070	5,381	0,000
Lingkungan Kerja -> Kinerja Pegawai	0,249	0,246	0,098	2,539	0,011

Sumber: Data Diolah SmartPLS, 2022

Dari hasil olah data di atas menunjukkan pengaruh langsung antar variabel, yakni jika nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel dan nilai sig < 0,05 maka variabel tersebut berpengaruh secara signifikan. Berikut penjelasan untuk hasil uji di atas:

- Berdasarkan hasil uji pengaruh untuk variabel budaya organisasi terhadap kepemimpinan diperoleh nilai t hitung 9,106 lebih besar dari nilai t tabel 1,987 dan nilai sig sebesar 0,000

lebih kecil dari 0,05. Jadi dapat dikatakan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepemimpinan.

- Berdasarkan hasil uji pengaruh untuk variabel budaya organisasi terhadap kinerja pegawai diperoleh nilai t hitung 7,228 lebih besar dari nilai t tabel 1,987 dan nilai sig sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Jadi dapat dikatakan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

- c) Berdasarkan hasil uji pengaruh untuk variabel kepemimpinan terhadap kinerja pegawai diperoleh nilai t hitung 2,433 lebih besar dari nilai t tabel 1,987 dan nilai sig sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Jadi dapat dikatakan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.
- d) Berdasarkan hasil uji pengaruh untuk variabel lingkungan kerja terhadap kepemimpinan diperoleh nilai t hitung 5,381 lebih besar dari nilai t tabel 1,987 dan nilai sig sebesar 0,000

lebih kecil dari 0,05. Jadi dapat dikatakan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepemimpinan.

- e) Berdasarkan hasil uji pengaruh untuk variabel lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai diperoleh nilai t hitung 2,539 lebih besar dari nilai t tabel 1,987 dan nilai sig sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Jadi dapat dikatakan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

#### Analisis Pengaruh Tidak Langsung

Tabel 8.  
Intervening

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Budaya Organisasi -> Kinerja Pegawai ->Kepemimpinan	0,180	0,172	0,072	2,497	0,013
Lingkungan Kerja -> Kinerja Pegawai -> Kepemimpinan	0,107	0,103	0,052	2,038	0,042

Sumber: Data Diolah SmartPLS, 2022

Dari hasil olah data di atas menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung antar variabel, jika nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel dan nilai sig<0,05 maka variabel tersebut berpengaruh secara signifikan. Berikut penjelasan untuk hasil uji diatas:

- a) Berdasarkan hasil uji pengaruh untuk variabel budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui kepemimpinan diperoleh nilai t hitung 2,497 lebih besar dari nilai t tabel 1,987 dan nilai sig sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Jadi dapat dikatakan bahwa ada pengaruh tidak langsung antara variabel budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui kepemimpinan.
- b) Berdasarkan hasil uji pengaruh untuk variabel lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepemimpinan diperoleh nilai t hitung 2,038 lebih besar dari nilai t tabel 1,987 dan nilai sig sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Jadi dapat dikatakan bahwa ada pengaruh tidak langsung antara variabel lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepemimpinan.

#### b. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepemimpinan

Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis pertama diperoleh hasil bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepemimpinan dengan hasil olah data diperoleh nilai t hitung sebesar 9,106 lebih besar dari nilai t-tabel yakni 1,987 dengan nilai sig sebesar 0,000.

Dalam penelitian ini ditemukan pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi dan kepemimpinan, artinya bahwa semakin baik gaya kepemimpinan dalam organisasi maka semakin baik pula budaya organisasi di tempat kerja tersebut. Sebaliknya semakin kurang baiknya kepemimpinan yang dimiliki organisasi maka berdampak kurang baik pula bagi budaya organisasi di tempat kerja.

Dengan demikian ada hubungan yang searah antara budaya organisasi dengan kepemimpinan. Hal ini disebabkan pemimpin atau atasan mempunyai kemampuan dalam pengawasan yang baik terhadap bawahannya sehingga para pegawai bekerja sesuai dengan target yang telah ditentukan oleh pihak atasan. Dari faktor tersebut kepemimpinan mampu mendukung peningkatan budaya organisasi pada kantor Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan.

Indikator yang dominan dalam membentuk variabel budaya organisasi pada kantor Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan adalah indikator kepribadian, artinya pegawai bekerja sesuai dengan terget yang telah ditentukan oleh pihak atasan di Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan. Kemudian indikator yang dominan dalam membentuk variabel kepemimpinan adalah indikator ketegasan, artinya pemimpin atau atasan mampu menumbuhkan kesadaran tentang pentingnya patuh terhadap peraturan yang berlaku.

Budaya dan kepemimpinan merupakan konsep-konsep dasar untuk memperbaiki kinerja. Kedua konsep tersebut terkait erat dan harus dipahami secara bersama agar relevan (Blair, 2003). Pemahaman terhadap asumsi-asumsi dasar dapat membantu mengurangi frustasi dan kegiatan yang dapat mengakibatkan adanya pemborosan karena hampir dapat dikatakan tidak mungkin untuk merubah asumsi, maka yang menjadi fokus utama adalah mengubah perilaku. Budaya diciptakan oleh sebagian besar pemimpin, kepemimpinan merupakan komponen budaya yang paling kuat. Cornelius (2003) mengatakan bahwa pemimpin dapat meningkatkan usahanya untuk menciptakan suatu budaya, tidak hanya melakukan perubahan budaya, tetapi menerima budaya dan berupaya mengadakan perubahan budaya. Dengan demikian terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan dengan budaya organisasi.

#### c. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepemimpinan

Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis kedua diperoleh hasil bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepemimpinan dengan hasil olah data diperoleh nilai t-hitung sebesar 5,381 lebih besar dari nilai t-tabel yakni 1,987 dengan nilai sig sebesar 0,000.

Dalam penelitian ini ditemukan pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja dan kepemimpinan, artinya bahwa semakin baik gaya kepemimpinan dalam organisasi maka semakin baik pula kondisi lingkungan kerja di tempat kerja. Sebaliknya semakin kurang baiknya kepemimpinan yang dimiliki organisasi maka semakin kurang memadainya sarana dan prasarana, lingkungan kerja yang kurang nyaman pada tempat kerja tersebut.

Dengan demikian ada hubungan yang searah antara lingkungan kerja dengan kepemimpinan, hal ini disebabkan pemimpin atau atasan selalu mengkoordinasikan kegiatan bekerja serta pembuatan jadwal tugas pekerjaan untuk satu tahun ke depan sehingga hubungan antara bawahan dan atasan membantu pegawai dalam bekerja. Dari faktor tersebut kepemimpinan mampu mendukung peningkatan lingkungan kerja sehingga pegawai merasa aman dan nyaman saat bekerja.

Indikator yang dominan dalam membentuk variabel lingkungan kerja pada kantor Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan adalah indikator kebisingan, artinya suasana tempat kerja pegawai dapat memberikan kenyamanan dalam bekerja di kantor Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan. Kemudian indikator yang dominan dalam membentuk variabel kepemimpinan adalah indikator kemampuan, artinya pemimpin atau atasan mempunyai kemampuan dalam pengawasan yang baik terhadap bawahannya.

Lingkungan kerja menunjuk pada hal-hal yang berada di sekeliling dan melingkupi kerja pegawai pada kantor. Kondisi lingkungan kerja lebih banyak tergantung dan diciptakan oleh pimpinan. Lingkungan kerja dalam perusahaan dapat berupa: struktur tugas, desain pekerjaan, pola kepemimpinan, pola kerjasama, ketersediaan sarana kerja, dan imbalan (reward system). Kalau hal-hal dalam struktur tugas, desain pekerjaan, pola kepemimpinan, pola kerjasama, ketersediaan alat kerja, dan imbalan dapat diwujudkan maka tidak sulit untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai di tempat tugas. Pada gilirannya, pegawai akan meningkatkan kinerjanya. Hal-hal yang paling dekat yang dapat dilihat bahwa semangat kerja karyawan meningkat, kohesivitas kelompok tinggi, penyelesaian tugas membaik, dan menurunnya angka absensi.

#### **d. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai.**

Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis ketiga diperoleh hasil bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan hasil olah data diperoleh nilai t-hitung sebesar 7,228 lebih besar dari nilai t-tabel yakni 1,987 dengan nilai sig sebesar 0,000.

Dalam penelitian ini ditemukan pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi dan kinerja pegawai, artinya bahwa semakin baik budaya organisasi, maka semakin baik atau meningkatnya kinerja para pegawai. Dari uraian tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa budaya organisasi berfungsi mengubah sikap dan perilaku pegawai, agar dapat meningkatkan produktivitas kerjanya.

Dengan demikian ada hubungan yang searah antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai. Hal ini disebabkan pegawai mempunyai komitmen dan tanggung jawab dalam bekerja sehingga para pegawai bekerja sesuai dengan target yang telah ditentukan oleh pihak atasan. Dari faktor tersebut budaya organisasi mampu mendukung peningkatan kinerja pegawai pada kantor Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan.

Indikator yang dominan dalam membentuk variabel budaya organisasi pada kantor Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan adalah indikator kepribadian, artinya pegawai bekerja sesuai dengan terget yang telah ditentukan oleh pihak atasan di Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan. Kemudian indikator yang dominan dalam membentuk variabel kinerja pegawai adalah indikator efektivitas, artinya pegawai mempunyai komitmen dan tanggung jawab dalam bekerja.

Budaya organisasi merupakan persepsi bersama terhadap nilai-nilai dan norma-norma yang tidak tertulis serta peraturan-peraturan yang ada dalam suatu organisasi yang dianut dan ditaati secara bersama oleh mayoritas anggota organisasi. Budaya organisasi dapat diartikan sebagai suatu nilai-nilai yang mendasari dalam mengelola serta mengorganisasi organisasi, dikembangkan dari pola kebiasaan, kepercayaan, dan pemahaman serta falsafah dasar pendirinya melalui proses sosialisasi dan interaksi sehingga terbentuk aturan sebagai pedoman berpikir dan bertindak dalam rangka mencapai tujuan organisasi

Konsep budaya organisasi menurut Donnelly (2011) adalah himpunan dari kepercayaan, harapan, dan nilai-nilai yang dianut bersama oleh anggota organisasi dan diwariskan dari suatu generasi ke generasi berikutnya. Budaya kerja dalam sebuah organisasi biasanya dikaitkan dengan sistem nilai, norma, sikap, dan etika kerja yang dipegang bersama oleh setiap pegawai. Budaya organisasi yang kuat dan dipahami sesuai dengan nilai-nilai organisasi akan menimbulkan persepsi yang positif kepada pegawai sehingga akan mempengaruhi kinerja pegawai. Dengan demikian budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan.

#### **e. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.**

Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis keempat diperoleh hasil bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan hasil olah data diperoleh nilai t-hitung sebesar 2,539 lebih besar dari nilai t-tabel yakni 1,987 dengan nilai sig sebesar 0,000.

Dalam penelitian ini ditemukan pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja dan kinerja pegawai,

artinya bahwa semakin baik lingkungan kerja dalam suatu organisasi maka semakin baik atau meningkat pula kinerja para pegawai. Dari uraian tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa lingkungan kerja yang baik akan berdampak positif dan meningkatkan kinerja para pegawai.

Dengan demikian ada hubungan yang searah antara lingkungan kerja dengan kinerja pegawai. Hal ini disebabkan hubungan antara bawahan dan atasan membantu pegawai dalam bekerja sehingga pegawai mempunyai komitmen dan tanggung jawab dalam bekerja. Dari faktor tersebut lingkungan kerja mampu mendukung peningkatan kinerja pegawai pada kantor Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan.

Indikator yang dominan dalam membentuk variabel lingkungan kerja pada kantor Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan adalah indikator kebisingan, artinya suasana tempat kerja pegawai dapat memberikan kenyamanan dalam bekerja. Kemudian indikator yang dominan dalam membentuk variabel kinerja pegawai adalah indikator efektivitas, artinya pegawai mempunyai komitmen dan tanggung jawab dalam bekerja.

Lingkungan kerja merupakan lingkungan fisik di mana para pegawai bekerja dapat memengaruhi kinerja, keselamatan, dan kualitas kehidupan pekerjaan mereka. Pencahayaan, kebisingan, vibrasi, temperatur, kelembaban, dan kualitas udara merupakan faktor dalam lingkungan kerja yang berada di bawah kendali organisasi dan manajer operasional. Lingkungan kerja merupakan keadaan sekitar tempat kerja baik secara fisik maupun non fisik yang dapat memberikan kesan menyenangkan, mengamankan, menentramkan, kesan betah bekerja, dan lain sebagainya.

#### **f. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis kelima diperoleh hasil bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan hasil olah data diperoleh nilai t-hitung sebesar 2,433 lebih besar dari nilai t-tabel yakni 1,987 dengan nilai sig sebesar 0,000.

Dalam penelitian ini ditemukan pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan dan kinerja pegawai, artinya bahwa semakin baik gaya kepemimpinan dalam suatu organisasi, maka semakin baik atau meningkat pula kinerja para pegawai. Dari uraian tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa lingkungan kerja yang baik akan berdampak positif dan meningkatkan kinerja para pegawai. Sebaliknya semakin kurang baiknya gaya kepemimpinan yang dimiliki pimpinan maka semakin rendah (kurang baik) kinerja kerja pegawai.

Dengan demikian ada hubungan yang searah antara kepemimpinan dengan kinerja pegawai. Hal ini disebabkan pemimpin atau atasan mempunyai kemampuan dalam pengawasan yang baik terhadap bawahannya sehingga kualitas hasil kerja pegawai sesuai standar kualitas yang ditetapkan. Dari faktor tersebut

kepemimpinan mampu mendukung peningkatan kinerja pegawai pada kantor Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan.

Indikator yang dominan dalam membentuk variabel kepemimpinan pada kantor Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan adalah indikator ketegasan artinya pemimpin atau atasan mampu menumbuhkan kesadaran tentang pentingnya patuh terhadap aturan yang berlaku di Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan. Kemudian indikator yang dominan dalam membentuk variabel kinerja pegawai adalah efektivitas artinya pegawai mempunyai komitmen dan tanggung jawab dalam pekerjaannya.

Fungsi kepemimpinan adalah memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi atau membangun motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjaring komunikasi, dan membawa pengikutnya kepada sasaran yang ingin dituju dengan ketentuan waktu dan perencanaan. Dengan demikian gaya dari seorang pemimpin dapat mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan (Heriyanti 2007).

#### **g. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Kepemimpinan**

Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis keenam diperoleh hasil bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi kepemimpinan dengan hasil olah data diperoleh nilai t-hitung sebesar 2,497 lebih besar dari nilai t-tabel yakni 1,987 dengan nilai sig sebesar 0,000.

Dalam penelitian ini ditemukan pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi dan kinerja pegawai melalui kepemimpinan, artinya bahwa semakin baik gaya kepemimpinan dalam suatu organisasi, maka semakin baik pula budaya organisasi dan kemudian mempengaruhi tingkat kinerja para pegawai. Hal ini memberikan masukan bagi organisasi agar kepemimpinan perlu diperkuat sehingga budaya organisasi berjalan semakin baik dan kinerja pegawai pun ikut meningkat di mana pimpinan memberi semangat kerja, pemberian nasehat, memotivasi pengembangan kemampuan, pendekatan pada aturan dan prosedur kerja, serta memberikan teguran dan pujiyan kepada para pegawai akan lebih giat dalam melakukan pekerjaanya sehingga kinerja pegawai tersebut akan semakin meningkat.

Kepemimpinan dalam penelitian ini mempengaruhi budaya organisasi dengan arah positif. Tanggung jawab yang diberikan pimpinan kepada pegawainya akan menumbuhkan kebiasaan pegawai untuk meraih hasil yang maksimal dalam bekerja. Rencana kerja yang dipaparkan oleh pimpinan dan adanya pendekatan tugas akan mendorong kerjasama sebagai sebuah nilai budaya organisasi, dimana kepemimpinan yang baik menjadikan pegawai menjunjung budaya organisasi. Upaya meningkatkan kepemimpinan antara lain dengan cara memberikan tanggungjawab penuh kepada pegawai, memaparkan rencana dimasa yang akan datang,

memberikan arahan dengan detail kepada pegawainya, dan mendelegasikan tugas sesuai keahlian pegawai tersebut. Dari uraian tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa budaya organisasi yang baik akan berdampak positif dan meningkatkan kinerja para pegawai melalui kepemimpinan.

#### **h. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Kepemimpinan**

Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis ketujuh diperoleh hasil bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi kepemimpinan dengan hasil olah data diperoleh nilai t-hitung sebesar 2,038 lebih besar dari nilai t-tabel yakni 1,987 dengan nilai sig sebesar 0,000.

Dalam penelitian ini ditemukan pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja dan kinerja pegawai melalui kepemimpinan, artinya bahwa semakin baik gaya kepemimpinan dalam suatu organisasi, maka akan menciptakan suatu pekerjaan yang menyenangkan untuk dikerjakan sehingga meningkatkan kinerja para pegawai di mana dengan lingkungan kerja yang nyaman dan tersedianya fasilitas yang memadai dalam menunjang pekerjaan pegawai maka pegawai akan merasa nyaman dalam melakukan pekerjaan sehingga kinerja pegawai tersebut akan semakin meningkat.

Pegawai sangat bergantung pada bagaimana keadaan dalam organisasi tempat ia bekerja. Hal ini dapat dipengaruhi langsung oleh lingkungan fisik dan juga lingkungan non fisik. Pemimpin harus mampu menerka bagaimana cara agar pegawai merasa nyaman dengan lingkungan tempat ia bekerja. Bila pemimpin gagal menciptakan lingkungan yang kondusif maka hal ini akan sangat mengganggu konsentrasi kerja pegawai sehingga berdampak pada menurunnya tingkat kinerja pegawai itu sendiri.

Menurut Chandrasekar (2011) lingkungan kerja yang dirancang dengan buruk, perabotan yang tidak sesuai, kurangnya ventilasi, pencahayaan yang tidak tepat, kebisingan yang berlebihan, tidak cukupnya tindakan pengamanan dalam keadaan darurat, dan kurangnya peralatan pelindung diri mengakibatkan kerentanan terhadap penyakit akibat kerja dan berdampak pada kinerja karyawan. Sesuai dengan pernyataan Wibowo (2014) bahwa lingkungan kerja atau situasi kerja memberikan kenyamanan akan mendorong kinerja karyawan. Termasuk bagaimana kondisi hubungan antar manusia di dalam organisasi, baik antara atasan dengan bawahan maupun diantara rekan sekerja. Faktor-faktor tersebut merupakan faktor lingkungan internal organisasi.

## **4. KESIMPULAN DAN SARAN**

Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepemimpinan, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepemimpinan, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, lingkungan kerja berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja pegawai. kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini memiliki arti bahwa semakin baik gaya kepemimpinan dalam suatu organisasi, maka semakin baik atau meningkat pula kinerja para pegawai, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi kepemimpinan.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Blair, E. 2003. Culture and Leadership. Professional Safety (PFS), Vol 48, Iss. 6, p. 18.
- Chandrasekar, K. 2011. Workplace Environment and Its Impact on Organisational Performance in Public Sector Organisations. International Journal of Enterprise Computing and Business Systems (Online) <http://www.ijecbs.com> Vol. 1 Issue 22 Juni 2022.
- Cornelius, E. 2003. Leading a Culture Ready for Change. Executive Excellence (EEX) Vol. 20, Iss. 7, p. 15.
- Donnelly Jr, J. H., Gibson, J. L., & Ivancevich, J. M. 2011. Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses, Jilid 2.
- Ghozali, I. 2006. Partial Least Squares Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Heriyanti, D. 2007. Analisis pengaruh budaya organisasi, kepuasan kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasional sebagai variabel interverning (studi pt. Pln (persero) apj semarang) (Doctoral dissertation, program Pascasarjana Universitas Diponegoro).
- Kurniawan, G. D. 2014. Pengaruh Budaya Organisasi Perusahaan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk Medan. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
- Prastyo, A. 2022. Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Antakesuma Inti Raharja Surabaya (Doctoral dissertation, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya).
- Sedarmayanti, S., & Gunawan, G. G. 2019. Pengaruh Mutasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Di Lingkungan PT PEGADAIAN (PERSERO). Jurnal Manajemen Maranatha, 18(2), 103-114.
- Sugiyono, 2014. Statistik untuk Penelitian, Cetakan Kedua. Bandung: Alfabeta.
- Wibowo. 2014. Manajemen Kinerja. Jakarta: Rajagrafindo Perkasa
- Wijaya, E. 2017. Manajemen Pembelajaran Pkn untuk Meningkatkan Pemahaman Nilai-nilai Pancasila di Smk. Manajer Pendidikan, 11(3).
- Zuana, C. I., Swasto, B., & Susilo, H. 2014. Pengaruh Pelatihan Kerja dan Lingkungan Kerja Karyawan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan. Jurnal Administrasi Bisnis (JAB), 7(1).