

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

**TESIS**

**PUTRI INTAN LODI  
NIM. 4620104040**



**Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan  
Guna Memperoleh Gelar  
Magister**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS BOSOWA  
MAKASSAR  
2022**

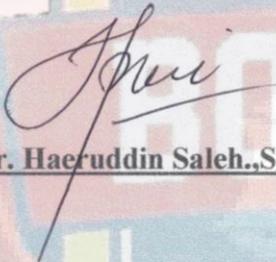
## HALAMAN PENGESAHAN

1. Judul : Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Kepemimpinan pada Kantor Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan.
2. Nama Mahasiswa : Putri Intan Lodi
3. NIM : 4620104040
4. Program Studi : Manajemen

Menyetujui :  
Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II

  
Dr. Haeruddin Saleh.,SE.,M.Si

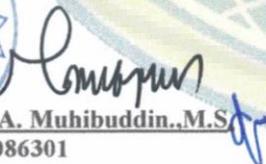
  
Dr. Chahyono.,SE.,M.Si

Mengetahui:

Direktur PPS Universitas Bosowa

Ketua Program Studi Manajemen



  
Prof. Dr. Ir. A. Muhibuddin.,M.S  
NIDN. 0005086301

  
Dr. Ir. Lukman Setiawan.,S.Si.,S.Psi.,SE.,MM  
NIDN. 0931127506

## HALAMAN PENERIMAAN

Pada hari/tanggal : Rabu, 10 Agustus 2022

Nama Mahasiswa : Putri Intan Lodi

NIM : 4620104040

Program studi : Manajemen

Telah diterima oleh Panitia Ujian Tesis Program Pascasarjana untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Manajemen.

### PANITIA UJIAN TESIS

Ketua : Dr. Haeruddin Saleh.,SE.,M.Si

(Pembimbing I)

Sekretaris : Dr. Cahyono.,SE.,M.Si

(Pembimbing II)

Anggota Penguji : 1. Dr. Herminawati.AB.,SE.,M.Si

2. Dr. Mustakim.,SE.,M.Si

Direktur PPS Universitas Bosowa

Prof. Dr. Ir. A. Muhibuddin.,M.Si

NIDN.0005086301

## PERNYATAAN KEORSINILAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : **PUTRI INTAN LODI**  
Nomor Induk Mahasiswa : 4620104040  
Program Studi : Magister Manajemen

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang saya tulis ini sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Jika ternyata di dalam naskah tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan tesis, saya bersedia tesis dibatalkan serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, Pasal 25 Ayat 2 dan Pasal 70).

Makassar, 10 Agustus 2022

Mahasiswa,



(**PUTRI INTAN LODI**)

## PRAKATA

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

*Assalamualaikum Warahmatullahi Wabbarakatuh*

Alhamdulillah rabbil'alam, allahumma shalli'ala Muhammad wa'ala ali Muhammad. Segala puji bagi Allah SWT, tuhan semesta alam yang senantiasa memberikan hidayah, rahmat, dan karunia-Nya kepada seluruh umat manusia sehingga dalam setiap waktu kita diberikan kesempatan untuk bersyukur.

Sholawat serta salam tidak lupa kita kirimkan kepada junjungan Nabiullah Muhammad SAW beserta para sahabat-sahabatnya, yang telah membawa kita dari alam kebodohan ke alam yang serba pengetahuan seperti sekarang ini. Sehingga penulis senantiasa diberikan kemudahan menyelesaikan tesis yang berjudul **“Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Kepemimpinan Pada Kantor Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan”**

Tesis ini merupakan tugas akhir sebagai persyaratan untuk menyelesaikan studi program Magister Manajemen (S2) Universitas Bosowa Makassar.

Pada kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang tak terhingga kepada kedua orang tua penulis, Ayahanda Muh. Lodi Lokkeng, ibunda Hazisa dan ibu Dra. Marliati Rede. Mereka adalah sosok yang telah menemani dan memberikan dukungan kepada penulis, sehingga mampu menyelesaikan tesis ini dengan tepat waktu. Tidak lupa pula seluruh keluarga, rekan dan para sahabat penulis yang senantiasa membantu, membimbing, serta

memberikan arahan kepada penulis, sehingga penulis sampai kepada penghujung proses pendidikan Magister pada Program Studi Magister Manajemen Universitas Bosowa Makassar tahun 2022.

Melalui kesempatan ini, tidak lupa pula penulis juga haturkan rasa hormat dan ucapan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Ir. Batara Surya.,ST.,M.Si, selaku Rektor Universitas Bosowa Makassar
2. Prof. Dr. Ir. A. Muhibuddin.,M.S, selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Bosowa Makassar.
3. Dr. Haeruddin Saleh.,SE.,M.Si selaku pembimbing satu dan Dr. Chahyono.,SE.,M.Si selaku pembimbing dua, yang telah memberikan motivasi, saran serta masukan dalam penulisan tesis ini.
4. Dr. Hasanuddin Remmang, SE.,M.Si, selaku pembina mahasiswa Pascasarjana Universitas Bosowa Makassar angkatan 2020.
5. Dr. Ir. Lukman Setiawan.,S.Si.,S.Pi.,SE.,MM.,IPU, selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Bosowa Makassar.
6. Kepada Tim Penilai yang memeberikan saran dan masukan demi penyempurnaan tesis ini.
7. Bapak/Ibu dosen pada Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Bosowa Makassar.
8. Ibu Sumarni.,SE.,M.Si, Ibu Hadia, dan seluruh pegawai Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan, yang membantu penulis dalam melaksanakan penelitian.

9. Seluruh staf pegawai akademik Universitas Bosowa Makassar, terkhusus staf program studi pascasarjana jurusan manajemen yang membantu dalam proses penyelesaian administrasi selama menempuh pendidikan.
10. Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada rekan-rekan pada Program Pascasarjana Universitas Bosowa Makassar dan teman sejawat yang selalu memberikan bantuan dan motivasi kepada penulis yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.
11. Seluruh pihak yang telah berperan penting dalam perjalanan pendidikan, terutama orangtua, keluarga, serta kerabat dan orang terkasih yang telah memberikan sumbangsi baik finansial maupun non finansial, penulis ucapkan terima kasih banyak atas dukunganya.

Tesis ini masih jauh dari kata kesempurnaan walaupun menerima bantuan dari berbagai pihak. Namun, apabila terdapat beberapa kesalahan dalam tesis ini, sepenuhnya menjadi tanggung jawab penulis dan bukan pada pemberi bantuan. Kritik dan saran yang membangun akan lebih menyempurnakan tesis ini. Akhir kata penulis berharap tesis ini dapat bermanfaat dan menjadi referensi terkait topik penelitian yang dibahas dalam tesis tersebut. Dengan diiringi rasa syukur kepada Allah SWT, penulis ingin mengucapkan terima kasih atas segala dukungan dan motivasi pada semua pihak yang telah membantu. Semoga kebaikan senantiasa menyertai kita semua.

*Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Makassar,

2020

**Putri Intan**

## ABSTRAK

**PUTRI INTAN (4620104040).** Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Kepemimpinan Pada Kantor Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan, dengan pembimbing: **HAERUDDIN SALEH** dan **CHAHYONO**.

### *Abstrak*

Tujuan penelitian ini 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 berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepemimpinan pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan, bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepemimpinan pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan, bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan, bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan, bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan, bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi kepemimpinan pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan, dan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi kepemimpinan pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan.

**Kata kunci: budaya organisasi, lingkungan kerja, kepemimpinan, dan kinerja pegawai.**

## ***Abstract***

*The purpose of this study was to determine organizational culture and work environment affect leadership at the Social Service of South Sulawesi Province, to determine organizational culture, work environment, and leadership affect employee performance at the Social Service of South Sulawesi Province, as well as to determine organizational culture and work environment. influence on employee performance mediated 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 had a positive and significant effect on leadership at the Social Service of South Sulawesi Province, that the work environment had a positive and significant effect on leadership at the Social Service of South Sulawesi Province, that organizational culture had a positive and significant effect on employee performance at the Social Service of Sulawesi Province. South, that the work environment has a positive and significant effect on employee performance at the Social Service of South Sulawesi Province, that leadership has a positive and significant effect on employee performance at the Social Service of South Sulawesi Province, that organizational culture has a positive and significant effect on employee performance mediated by leadership at the Office Social Affairs of South Sulawesi Province, and that the 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, and employee performance.***

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN .....	ii
HALAMAN PENERIMAAN .....	iii
PERNYATAAN KEORSINILAN.....	ii
PRAKATA.....	v
ABSTRAK.....	viii
<i>Abstract</i> .....	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
<b>BAB I</b> PENDAHULUAN.....	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah.....	7
C. Tujuan .....	8
D. Manfaat Penelitian.....	9
E. Ruang Lingkup.....	9
<b>BAB II</b> KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR .....	<b>11</b>
A. Deskripsi Teori.....	11
1. Sumber Daya Manusia (SDM) .....	11
2. Budaya Organisasi .....	13
3. Lingkungan Kerja .....	17
4. Kepemimpinan.....	22
5. Kinerja Pegawai.....	25
6. Hubungan Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai.....	34
B. Penelitian Terdahulu.....	355
C. Kerangka Pikir.....	399
D. Hipotesis.....	40

	E. Definisi Operasional dan Pengukurannya .....	411
<b>BAB III</b>	<b>METODE PENELITIAN.....</b>	<b>444</b>
	A. Jenis Penelitian .....	444
	B. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	444
	C. Populasi dan Sampel.....	444
	D. Variabel Penelitian .....	455
	E. Instrumen Penelitian .....	466
	F. Jenis dan Sumber Data .....	477
	G. Teknik Pengumpulan Data .....	477
	H. Teknik Analisis Data .....	477
<b>BAB IV</b>	<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>52</b>
	A. Gambaran Lokasi Penelitian Dinas Sosial Provinsi Sul-Sel ....	52
	1. Tugas Dinas Sosial Provinsi Sul-Sel .....	52
	2. Fungsi Dinas Sosial Provinsi Sul-Sel .....	52
	3. Visi & Misi Dinas Sosial Provinsi Sul-Sel.....	53
	4. Tujuan & Sasaran Dinas Sosial Provinsi Sul-Sel .....	53
	5. Struktur Organisasi Dinas Sosial Provinsi Sul-Sel.....	54
	B. Hasil Penelitian.....	555
	1. Karakteristik Responden.....	55
	1). Karakteristik berdasarkan jenis kelamin.....	55
	2). Karakteristik berdasarkan umur.....	55
	3). Karakteristik berdasarkan tingkat pendidikan .....	56
	4). Karakteristik berdasarkan masa kerja.....	56
	2. Analisis Data.....	57
	1). Analisi Outer Model .....	57
	2). Uji Validitas.....	58
	3). Uji Reliabilitas .....	62
	4). Structural Model (Inner Model) .....	63
	5). Hasil Bootstrapping .....	65
	C. Pengujian Hipotesis .....	699
	D. Pembahasan Hasil Penelitian.....	71

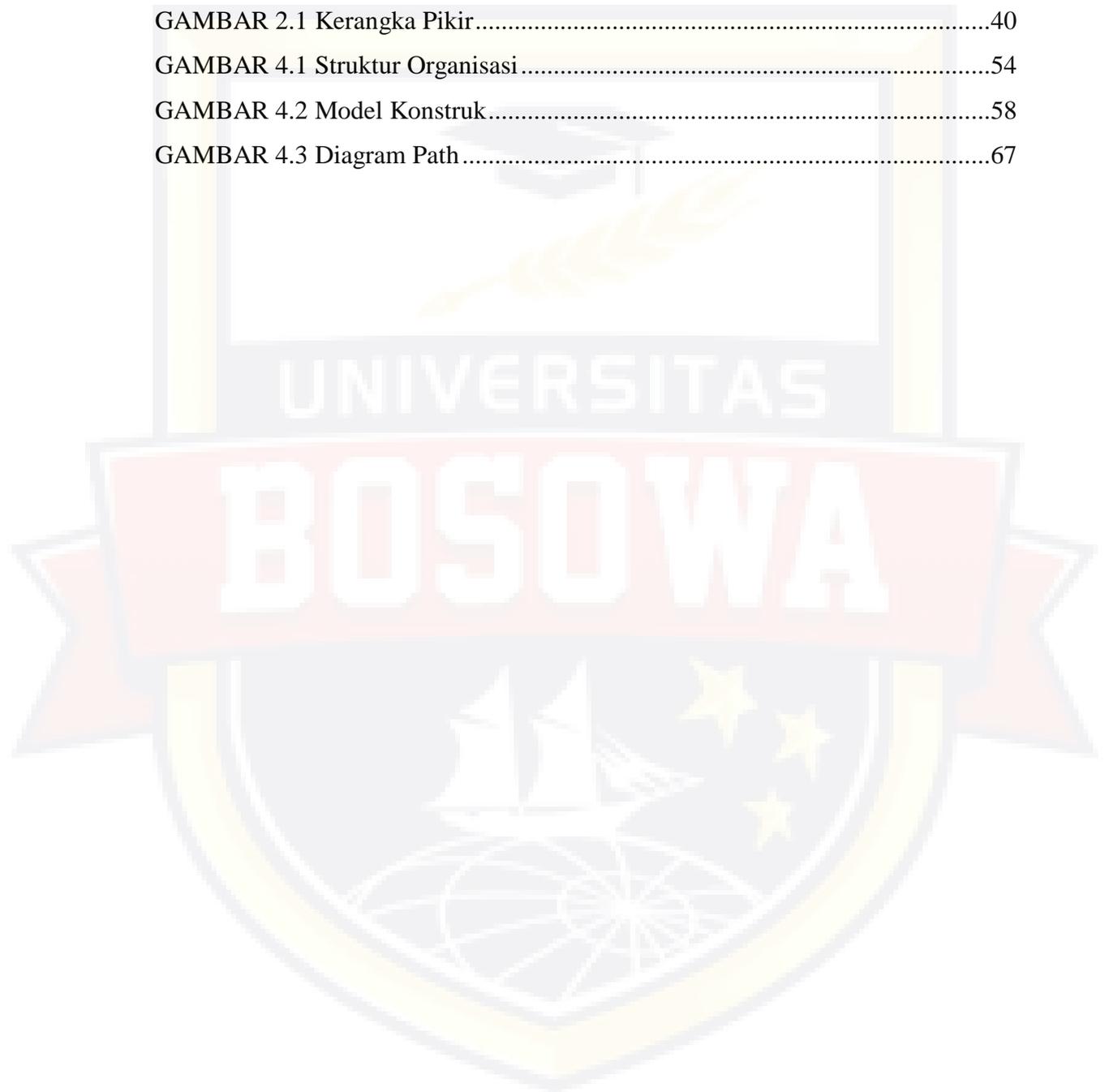
1. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepemimpinan pada Kantor Dinas Sosial Provinsi Sul-Sel.....	71
2. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepemimpinan pada Kantor Dinas Sosial Provinsi Sul-Sel.....	73
3. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Sosial Provinsi Sul-Sel.....	74
4. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Sosial Provinsi Sul-Sel.....	76
5. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Sosial Provinsi Sul-Sel.....	77
6. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Kepemimpinan pada Kantor Dinas Sosial Provinsi Sul-Sel .....	79
7. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Kepemimpinan pada Kantor Dinas Sosial Provinsi Sul-Sel .....	80
<b>BAB V    SIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>82</b>
A. Simpulan.....	82
B. Saran .....	83
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>85</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>90</b>

## DAFTAR TABEL

	<b>Halaman</b>
TABEL 2.1 Mapping Penelitian Terdahulu .....	355
TABEL 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	55
TABEL 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur.....	566
TABEL 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	56
TABEL 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	57
TABEL 4.5 Outer Loading .....	58
TABEL 4.6 Hasil Nilai Average Variance Extracted .....	60
TABEL 4.7 Cross Loading .....	60
TABEL 4.8 Fornell- Larcker Criterion .....	62
TABEL 4.9 Cronbach Alpha dan Composite Reliability .....	63
TABEL 4.10 R Square .....	64
TABEL 4.11 Analisis Pengaruh Langsung (Path).....	66
TABEL 4.12 Analisis Pengaruh Tidak Langsung (Intervening) .....	68

## DAFTAR GAMBAR

	<b>Halaman</b>
GAMBAR 2.1 Kerangka Pikir.....	40
GAMBAR 4.1 Struktur Organisasi.....	54
GAMBAR 4.2 Model Konstruk.....	58
GAMBAR 4.3 Diagram Path.....	67



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

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 pemerintahan negara untuk menyelenggarakan urusan di bidang rehabilitasi sosial, jaminan sosial, pemberdayaan sosial, perlindungan sosial, dan penanganan fakir miskin, begitupun dengan dinas sosial yang berada di bawah arahan pemprov. Pegawai Negeri Sipil yang bekerja di Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan adalah bahagian 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 ke arah 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 dimana pemerintah beserta aparturnya 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 diemban 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), 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 ilmu antropologi 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, pencahayaan yang cukup dan desain interior yang indah. Demikianlah lingkungan kerja dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai. Pendapat ini senada dengan hasil penelitian Swasto (2014) yang membuktikan bahwa lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik diyakini oleh pegawai mampu meningkatkan kinerja pegawai. Demikian juga penelitian Wijaya dan Emi (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 menyesuaikan 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 diatas 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 atasan itu sendiri. Dari hasil wawancara dari beberapa pegawai di Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan permasalahan mengenai kepemimpinan disana yaitu pemimpin kemampuan analitis pemimpin yang kurang dan kurangnya kemampuan pengawasan yang baik terhadap bawahannya. Berdasarkan uraian tersebut penulis berkeinginan untuk melakukan penelitian terhadap **“Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Kepemimpinan Pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan”**

## **B. Rumusan Masalah**

Penulis mengemukakan masalah dalam penulisan ini adalah:

1. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kepemimpinan pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan?
2. Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kepemimpinan pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan?

3. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan?
4. Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan?
5. Apakah Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan?
6. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Kepemimpinan?
7. Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Kepemimpinan?

### **C. Tujuan**

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan penelitian adalah :

1. Untuk mengetahui Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kepemimpinan pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan.
2. Untuk mengetahui Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kepemimpinan pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan.
3. Untuk mengetahui Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan.
4. Untuk mengetahui Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan.
5. Untuk mengetahui Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan.

6. Untuk mengetahui Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Kepemimpinan.

7. Untuk mengetahui Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Kepemimpinan.

#### **D. Manfaat Penelitian**

##### 1. Manfaat Teoritis

- a. Sumbangan teoritis terhadap pegawai hubungannya dengan budaya organisasi, lingkungan kerja, dan kepemimpinan.
- b. Dapat dijadikan rujukan untuk penelitian selanjutnya.

##### 2. Manfaat secara praktis

- a. Sebagai bahan bagi pimpinan dan pegawai Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan dalam hal perumusan kebijakan dalam meningkatkan kinerja pegawai.
- b. Menambah pengetahuan penulis mengenai peningkatan kinerja pegawai sebagai bekal dalam melakukan penelitian berikutnya.

#### **E. Ruang Lingkup**

Dengan adanya ruang lingkup penelitian ini dapat memberikan gambaran dan batasan yang jelas terhadap ruang lingkup penelitian. Melihat judul penelitian ini yaitu pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dimediasi kepemimpinan pada kantor Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan. Maka, ruang lingkup penelitian ini mencakup budaya organisasi, lingkungan kerja, kepemimpinan, dan kinerja pegawai Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan.

Budaya organisasi disini merupakan tradisi yang dipegang pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan yang berkaitan dengan sikap, norma, nilai dan etika pegawai. Selanjutnya lingkungan kerja disini merupakan sesuatu yang ada di lingkungan kerja para pegawai yang dapat mempengaruhi pekerjaan pegawai dalam menjalankan tugas seperti, temperatur, kelembaban, ventilasi, penerangan, keaduan kebersihan tempat kerja, dan memadai tidaknya alat-alat perlengkapan kerja.

Faktor kepemimpinan juga memegang peranan yang penting karena pemimpin itulah yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan dan sekaligus merupakan tugas yang tidak mudah, salah satunya pemimpin harus memahami setiap perilaku bawahan yang berbeda-beda. Kemudian kinerja disini merupakan prestasi yang dihasilkan dari proses atau cara tindak pegawai dalam suatu fungsi atau tugas yang diembankan kepada para pegawai.

Tempat atau lokasi yang menjadi tempat penelitian ini yakni kantor Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan dengan pertimbangan kinerja pegawai masih perlu ditingkatkan melalui penerapan budaya organisasi yang efektif, lingkungan kinerja yang memadai dan membangun jiwa kepemimpinan yang baik.

## **BAB II**

### **KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR**

#### **A. Deskripsi Teori**

##### **1. Sumber Daya Manusia (SDM)**

Sumber daya manusia merupakan sumber daya yang hidup dan memiliki perasaan dan emosi berbeda-beda sehingga tidak mengherankan apabila manajemen suatu organisasi memperhatikan sumber dayanya, karena dapat mempengaruhi efisiensi dan efektivitas serta merupakan pengeluaran pokok perusahaan dalam menjalankan bisnisnya. Hasibuan (2015) memberi pengertian sumber daya manusia sebagai kemampuan terpadu dan upaya daya pikir dan dengan fisik yang dimiliki seseorang individu. Hal sama juga dikemukakan oleh Imran (2011) bahwa sumber daya manusia terdiri dari dua unsur, yaitu sumber-sumber yang diberdayakan dan potensi manusia. Sumber-sumber yang dikelola oleh manusia disebut potensi, sedangkan apabila manusia menjadi bagian dari pada potensi sumber daya manusia. Sehingga secara harfiah sumber daya manusia adalah potensi manusia dalam mengelola sumber daya manusia. Hamid (2014), bahwa pengertian sumberdaya manusia terdiri dari dua unsur yaitu sumber-sumber yang dikelola oleh manusia disebut potensi. Sedangkan apabila manusia menjadi bagian dari potensi disebut potensi sumber daya manusia. Sehingga secara harfiah sumber daya manusia adalah potensi manusia dalam mengelola sumberdaya. Sependapat dengan hal di atas, Makmun (2011) menambahkan bahwa sumberdaya manusia adalah potensi yang dikembangkan oleh manusia untuk menghasilkan hal yang bermanfaat yang dapat dijadikan

sebagai sumber-sumber untuk memperoleh pendapatan atau dapat memberikan nilai ekonomis. Hal ini mendukung apa yang dikemukakan oleh Simanjuntak (2011) bahwa sumber daya manusia adalah nilai potensi yang dimiliki manusia untuk memberdayakan, memanfaatkan dan mendayagunakan semua kemampuan menghasilkan manfaat yang besar untuk kemakmuran dan kesejahteraan bersama.

Irawan (2011) mengemukakan bahwa sumber daya manusia diartikan sebagai kemampuan untuk menghasilkan output dari proses yang bersumber dari input untuk menghasilkan keuntungan (*benefit*). Penilaian ini pula diungkapkan oleh Amiruddin (2011) bahwa sumber daya manusia adalah unsur komponen penting dalam berbagai aktivitas kehidupan diperuntukkan untuk menghasilkan nilai ekonomis. Komponen sumber daya tidak terlepas dari apa yang disebut proses pemberdayaan dan pendayagunaan. Sehingga sering aktivitas pemberdayaan dan pendayagunaan bertumpu pada pemanfaatan sumberdaya manusia yang optimal dalam menjalankan aktivitas sehari-hari untuk menghasilkan keuntungan yang sebesar-besarnya. Berdasarkan uraian di atas dapat dipahami bahwa, sumberdaya manusia memegang peranan penting dalam berbagai peranan dan Aktivitas pelayanan untuk memperoleh keuntungan sesuai tingkat pencapaian tujuan organisasi. Karenanya sangat tepat apabila sumberdaya berupa kompetensi pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan menjadi prioritas untuk pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas dalam peningkatan kinerjanya.

## 2. Budaya Organisasi

Berbagai peneliti organisasi menemukan adanya ikatan yang erat antara budaya organisasi yang kuat dengan keunggulan kinerja suatu organisasi. Hal ini sangat beralasan karena karyawan yang merasa terpaut dengan nilai-nilai yang dijunjung tinggi organisasinya, akan melaksanakan dengan penuh semangat, penuh rasa tanggung jawab, karena akan berbaris serempak menuju nilai-nilai yang dianut bersama. Setiap organisasi memiliki *culture* yang saling berbeda, sehingga dapat membedakan organisasi satu dengan organisasi yang lainnya. Budaya akan mendorong seseorang untuk berperilaku tertentu dalam organisasi. Budaya organisasi dapat memengaruhi semua kegiatan karyawan dalam organisasi, bagaimana mereka berkinerja, cara memandang pekerjaan, bekerjadengan kolega, dan melihat ke masa depan, Robbins (2017) menjelaskan bahwa budaya organisasi mengacu ke sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain.

Budaya organisasi yang berlaku harus ditaati dan dianut oleh seluruh karyawan sehingga kemudian akan meresap, menyatu membentuk nilai-nilai individu, sikap, asumsi, dan harapan. Nilai-nilai yang dimaksud selain dipengaruhi oleh budaya organisasi, juga dipengaruhi budaya *society culture*, yaitu budaya yang bersumber dari lingkungan di mana seseorang berasal, baik yang berbentuk adat kebiasaan dan bahasa, yang dibentuk oleh faktor-faktor lingkungan eksternal seperti ekonomi, teknologi, politik, hukum, latar belakang etnik dan agama. Budaya organisasi adalah himpunan dari kepercayaan, harapan

dan nilai-nilai yang dianut bersama oleh anggota organisasi dan diwariskan dari suatu generasi ke generasi berikutnya.

Budaya organisasi menurut Peter F. Druicker, (2014) adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada karyawan atau anggota sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan, dan merasakan terhadap masalah-masalah terkait seperti di atas.

Utami (2017), mendefinisikan budaya organisasi adalah seperangkat asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota organisasi, kemudian dikembangkan dan diwariskan guna mengatasi masalah-masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal. Keseluruhan pengertian budaya organisasi di atas menunjukkan bahwa jantung dari suatu organisasi adalah sikap, keyakinan, kebiasaan, dan pengharapan dari seluruh individu anggota organisasi mulai dari pucuk pimpinan sampai *front lines*. Dengan demikian tidak ada aktivitas manajemen yang dapat melepaskan diri dari budaya organisasi.

Menurut Tika (2013) terdapat sepuluh ciri-ciri dan karakteristik budaya organisasi, berikut penjabaran dari sepuluh karakteristik tersebut:

#### 1. Inisiatif Individual

Adalah sejauh mana organisasi memberikan kebebasan kepada pegawai dalam mengeluarkan pendapat dan ide-ide dalam melaksanakan tugas yang diberikan serta bagaimana ia dihargai atas inisiatif tersebut demi kemajuan dan pengembangan organisasi.

## 2. Toleransi terhadap Tindakan Berisiko

Sejauh mana pegawai bertindak agresif, inovatif dan mampu mengambil risiko dalam pengambilan keputusan untuk memajukan organisasi. Tindakan berisiko adalah akibat yang timbul dari pelaksanaan tugas yang diberikan kepada pegawai.

## 3. Pengarahan

Adalah sejauh mana pimpinan organisasi dapat menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan. Sehingga para pegawai memahami arah pada pencapaian tujuan organisasi yang tercantum dalam visi dan misi.

## 4. Integrasi

Dalam bekerja hendaknya menciptakan sebuah koordinasi untuk mengintegrasikan sejauh mana unit-unit organisasi bekerja untuk mencapai tujuan.

## 5. Dukungan Manajemen

Sejauh mana para pimpinan memberikan komunikasi atau arahan, bantuan serta dukungan yang jelas terhadap pegawai. Dukungan tersebut sebagai upaya pengembangan diri seperti pendidikan dan pelatihan.

## 6. Kontrol

Adanya pengawasan dari pimpinan kepada pegawai dengan melihat aturan-aturan yang ditetapkan demi kelancaran organisasi dan menjamin bahwa tujuan organisasi tersebut tercapai.

## 7. Sistem Imbalan

Merupakan bentuk pemberian imbalan dari hasil kerja pegawai biasanya

berupa gaji, bonus dan penghargaan. Penghargaan lain juga dapat berupa kesempatan promosi jabatan.

#### 8. Pola Komunikasi

Sejauh mana komunikasi formal dalam organisasi dibatasi oleh hirarki kewenangan berjalan dengan baik.

#### 9. Toleransi terhadap konflik

Setiap pegawai tentu memiliki karakteristik sifat yang berbeda dan tidak menepis adanya konflik yang akan muncul dalam organisasi. Konflik adalah hal yang perlu untuk disikapi dengan bijak sehingga menciptakan budaya organisasi yang sehat.

Dalam menerapkan budaya kerja organisasi, perlu adanya penerapan karakteristik budaya kerja karena bermanfaat untuk melihat apakah budaya kerja yang dibangun telah tepat dan relevan dengan kepentingan organisasi serta sesuai dengan tujuan perusahaan. Karena pada hakikatnya budaya organisasi harus dapat diandalkan bagi suatu organisasi dan konsisten diterapkan. Faktor-faktor utama yang menentukan kekuatan budaya kerja yaitu:

##### 1. Kebersamaan

Budaya organisasi membentuk nilai kebersamaan antar setiap anggotanya. Hal ini banyak kita temukan dalam tradisi penyambutan pegawai baru atau pelepasan pegawai yang memasuki masa pensiun. Budaya organisasi memiliki nilai yang dianut secara bersama-sama karena dipengaruhi oleh orientasi dan imbalan. Orientasi biasanya adalah pemberian nilai/pendidikan kepada pegawai yang baru bergabung dalam tim dan imbalan adalah wujud

nyata hasil kerja yang dapat berupa penghargaan, gaji, promosi jabatan dan lainnya

## 2. Intensitas

Intensitas adalah derajat komitmen dari anggota-anggota perusahaan kepada nilai-nilai inti budaya kerja. Derajat intensitas bisa merupakan suatu hasil dari struktur imbalan. Oleh karena itu, pimpinan perusahaan perlu memperhatikan dan mentaati struktur imbalan yang diberikan kepada anggota-anggota perusahaan guna menanamkan nilai-nilai budaya kerja.

Berdasarkan uraian di atas dapatlah disimpulkan bahwa 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. Ada beberapa alasan antara lain: 1) untuk mencapai tujuan organisasi secara optimal perlu ada kesamaan pandang terhadap visi dan misi organisasi; 2) setiap karyawan memiliki komitmen terhadap sejauhmana visi dan misi organisasi dapat dilaksanakan secara konsekuen dan bertanggung jawab; dan 3) aturan organisasi dapat ditaati dan dijalankan secara bersama-sama oleh anggota organisasi baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis.

## 3. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja menurut Mahendra (2018) adalah sesuatu yang ada dilingkungan para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti temperatur, kelembaban, penilasi, penerangan, kegaduhan, kebersihan tempat kerja, dan memadai tidaknya alat-alat

perlengkapan kerja. Lingkungan kerja dapat diartikan sebagai keseluruhan alat perkakas yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seorang pekerja, metode kerjanya, sebagai pengaruh kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok.

Menurut Sulastrri (2015), lingkungan kerja adalah faktor-faktor diluar manusia baik fisik maupun nonfisik dalam suatu organisasi. Faktor fisik ini mencakup peralatan kerja, suhu tempat kerja, kesesakan dan kepadatan, kebisingan, luas ruang kerja, sedangkan nonfisik mencakup hubungan kerja yang terbentuk di instansi antara atasan dan bawahan serta antar sesama pegawai.

Pegawai yang biasa kerja keras di bawah keadaan yang tidak mendukung seperti, temperatur yang tinggi, kurang pencahayaan, polusi udara, atau ruang kerjayang sempit dan berantakan, kurang privasi (pegawai tidak punya meja/lemari sendiri) dibandingkan dengan ruang kerja fisik yang aman, sehat dan menyenangkan, sehingga dapat mempengaruhi kinerja. Lingkungan kerja nonfisik juga mempengaruhi motivasi dan kinerja pegawai seperti struktur tugas yang diberikan dari seseorang pemimpin mudah dipahami, mudah dikerjakan dan sistem wewenang yang diberikan untuk mengerjakan tugas dengan penuh tanggungjawab serta kelompok kerja yang mendukung, saling membantu, saling bekerja sama. Dalam hal ini membutuhkan pemimpin yang percaya dan memberikan kesempatan sepenuhnya kepada pegawai untuk memaksimalkan hasil kerjanya.

Lingkungan kerja fisik yang di dalamnya terdapat peralatan pendukung pekerjaan yang tidak dapat dipakai sehingga pegawai tidak dapat bekerja secara

maksimal, hal ini akan berpengaruh pada kinerja yang rendah pula. Lingkungan kerja nonfisik ditandai dengan adanya kelompok kerja yang kompak, saling berkomunikasi, akan memotivasi untuk meningkatkan kinerja pegawai tetapi jika terdapat konflik yang berkepanjangan tidak cepat diselesaikan, misalnya persaingan tidak sehat, saling menjatuhkan, saling bermusuhan, hal ini akan berpengaruh terhadap kinerja yang buruk. Lingkungan kerja adalah keadaan tempat kerja secara fisik dan psikis yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang dengan indikator: penataan ruang/gedung, penggunaan teknologi, sarana penunjang, struktur tugas, komunikasi, kerjasama dan dukungan.

Kondisi lingkungan kerja merupakan suatu kondisi atau keadaan yang ada disekitar lingkungan tempat bekerja baik yang berbentuk fisik ataupun nonfisik yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya baik secara langsung maupun tidak langsung, dan motivasi kerja pegawai akan terdorong dari lingkungan kerja. Jika lingkungan kerja mendukung maka akan timbul keinginan pegawai untuk melakukan tugas dan tanggung jawabnya. Keinginan ini kemudian akan menimbulkan persepsi pegawai dan kreatifitas pegawai yang diwujudkan dalam bentuk tindakan.

Menurut Sedarmayanti (2012) lingkungan kerja adalah “keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok”. Sedangkan menurut Nitisemito (2014) lingkungan kerja merupakan sebagai unsur yang berada dan mengelilingi pekerja dalam bekerja baik lingkungan fisik atau Nampak maupun non-fisik.

Menurut Sedarmayanti (2012) menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua yaitu:

#### 1. Lingkungan kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua yang ada disekitar tempat kerja dan memberikan pengaruh baik langsung maupun tidak langsung kepada kinerja pegawai. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam dua kategori, yakni :

- a. Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan. Seperti: pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya.
- b. Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya: temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna, dan lain-lain.

#### 2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah lingkungan yang sifatnya tidak Nampak namun dapat berpengaruh pada hasil kerja dan berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan.

Menurut Nitisemo (2014) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja adalah sebagai berikut:

##### 1. Pewarnaan.

Warna ruangan dapat memberikan pengaruh pada perasaan seseorang dalam bekerja bahkan pada semangat kerja. Seorang pimpinan atau organisasi hendaknya mampu memilih warna yang lembut dan memperhatikan

komposisi warna yang dapat menyebabkan gangguan mata atau gangguan perasaan pegawai . Warna tidak hanya pada warna ruangan tapi juga baju seragam kerja beruntung saat ini warna seragam kerja telah di atur oleh pemerintah pusat sehingga tidak menjadi masalah dalam mempengaruhi lingkungan kerja

## 2. Kebersihan.

Kebersihan adalah hal yang sangat mempengaruhi perasaan seseorang hingga berdampak pada semangat kerja mereka. Setiap tempat dalam lingkungan kantor hendaknya senantiasa dijaga kebersihannya karena kebersihan sangat erat kaitannya dengan disiplin kerja.

## 3. Pertukaran/Sirkulasi udara.

Sirkulasi udara adalah hal yang perlu diperhatikan khususnya kita Indonesia yang hanya mengenal dua iklim yaitu musim panas dan musim hujan. Udara ruangan pada musim panas tentu akan berdampak pada perasaan dalam bekerja oleh karenanya ruangan yang baik adalah yang memiliki ventilasi cukup atau memiliki alat pendingin ruangan.

## 4. Penerangan.

Kecukupan cahaya baik cahaya matahari atau sinar lampu adalah faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang. Cahaya juga harus senantiasa disesuaikan dengan kebutuhan kerja sebab jika pencahayaan ruangan tidak baik akan dapat mempengaruhi penglihatan.

## 5. Keamanan.

Keamanan dalam hal ini dibagi atas dua yaitu keamanan milik pribadi dan

keamanan diri sendiri.

#### 6. Kebisingan.

Kebisingan adalah hal ini adalah bunyi-bunyian yang tidak dikehendaki yang dapat mengganggu konsentrasi dalam bekerja

Berdasarkan definisi tersebut dapat dinyatakan bahwa lingkungan kerja adalah kondisi dimana pekerja bekerja dalam suatu tempat dan mempengaruhi kondisi fisik dan psikologi baik secara langsung maupun tidak langsung kepada pegawai. Lingkungan kerja yang optimal dapat memberikan dan berdampak baik pada produktivitas kerja.

#### 4. Kepemimpinan

Dalam suatu organisasi, faktor kepemimpinan memegang peranan yang penting karena pemimpin itulah yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan dan sekaligus merupakan tugas yang tidak mudah. Karena harus memahami setiap perilaku bawahan yang berbeda-beda. Bawahan dipengaruhi sedemikian rupa sehingga bisa memberikan pengabdian dan partisipasinya kepada organisasi secara efektif dan efisien. Dengan kata lain, bahwa sukses tidaknya usaha pencapaian tujuan organisasi ditentukan oleh kualitas pemimpin.

Menurut Sutarto Wijono (2018), kepemimpinan adalah proses memotivasi orang lain untuk mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Sutrisno (2016), kepemimpinan ialah sebagai proses mengarahkan dan memengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para anggota

kelompok.

Menurut Fahmi (2016), kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan.

Menurut Sunyoto (2013), kepemimpinan adalah setiap upaya seseorang yang mencoba untuk mempengaruhi tingkah laku seseorang atau kelompok, upaya untuk mempengaruhi tingkah laku ini bertujuan mencapai tujuan perorangan, tujuan teman, atau bersama-sama dengan tujuan organisasi yang mungkin sama atau berbeda.

Menurut Hasibuan (2015), pemimpin adalah seorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya, yang mengarahkan bawahan untuk mengerjakan sebagian pekerjaannya dalam mencapai tujuan organisasi. Pemimpin mempunyai sifat-sifat kepemimpinan dan kewibawaan (personality authority). Kepemimpinan mempunyai suatu falsafah bahwa pemimpin adalah untuk bawahan dan milik bawahan.

Menurut Yukl (2015), kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan menyetujui apa yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas dan bagaimana melakukan tugas itu, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif guna mencapai tujuan bersama.

Menurut Wibowo (2011), kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau serangkaian tujuan. Sementara itu Kreitner dan Kinicki mendefinisikan kepemimpinan

sebagai proses dimana seorang individu memengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan bersama.

Gaya kepemimpinan pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu. Pengertian gaya kepemimpinan yang disampaikan oleh Davis dan Newstrom (2015). Keduanya menyatakan bahwa pola tindakan pemimpin secara keseluruhan seperti yang dipersepsikan atau diacuh oleh bawahan tersebut dikenal sebagai gaya kepemimpinan.

Menurut Sutarto Wijono (2018), terdapat empat variabel utama kepemimpinan, yaitu:

1. Karakteristik pemimpin

Karakteristik pemimpin merupakan ciri-ciri pribadi yang dimiliki oleh seorang pemimpin dalam memimpin, mengarahkan, mendampingi, mendorong, dan melindungi para anggotanya dalam berorganisasi.

2. Sikap, kebutuhan, dan karakteristik pribadi para pengikutnya.

Keberhasilan seorang pemimpin dalam memimpin suatu kelompok atau organisasi tidak terlepas dari sikap, kebutuhan, dan karakteristik pribadi para pengikutnya. Ketika pemimpin dan para pengikutnya bertanggung jawab, disiplin, memiliki komitmen yang tinggi, maka akan mendukung keberhasilan pemimpin tersebut.

3. Organisasi itu sendiri, seperti tujuan, struktur, dan tugas-tugas yang dilaksanakannya.

Organisasi seharusnya memiliki tujuan, struktur, dan tugas-tugas yang akan dirumuskan oleh pemimpin dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya.

Tugas tersebut digunakan sebagai pedoman dalam menjalankan tugas pemimpin dan para pengikutnya.

#### 4. Lingkungan sosial, ekonomi, dan politik.

Lingkungan sosial, ekonomi, dan politik memiliki pengaruh dalam pemimpin untuk membuat kebijakan. Pada saat lingkungan sosial, ekonomi, dan politik kondusif, pemimpin dapat menetapkan tujuan organisasi sesuai dengan yang diharapkan. Sebaliknya, apabila kurang kondusif, pemimpin akan berusaha untuk mencapai kondisi ideal terlebih dahulu sebelum meningkatkan kinerja maupun melakukan perluasan tujuan organisasi.

Menurut Handoko (2014), terdapat enam indikator dalam kepemimpinan, yaitu:

1. Dalam kedudukannya sebagai pengawas
2. Kebutuhan berprestasi
3. Kemampuan Kecerdasan
4. Ketegasan
5. Kepercayaan diri
6. Inisiatif

#### 5. Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan prestasi yang dihasilkan dari suatu proses atau cara bertindak dalam suatu fungsi. Kinerja sebagai suatu proses adalah berkenaan dengan aktivitas sumber daya manusia dalam melakukan pekerjaan yang

ditugaskan. Oleh karena itu, kinerja adalah aktivitas yang berkaitan dengan unsur-unsur yang terlibat dalam suatu proses, maka pencapaian hasil (*output*) yang diinginkan adalah standar suatu kerja dalam organisasi.

Menurut Afandi (2018) Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Menurut Kaswan (2017) kinerja pegawai mencerminkan perilaku pegawai di tempat kerja sebagai penerapan keterampilan, kemampuan, dan pengetahuan, yang memberikan kontribusi atau nilai terhadap tujuan organisasi.

Menurut Rismawati dan Mattalata (2018) kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu perusahaan atau perusahaan serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional.

Bintoro dan Daryanto (2017) mengatakan kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan atau menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

Menurut Sutrisno (2016) mengatakan kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan dilihat pada aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja dan kerjasama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi.

Syaifullah (2010) memberikan batasan mengenai kinerja yaitu:

1. *Input* dalam mengembangkan tugas pokok sesuai dengan yang ingin dikerjakan.
2. Proses pelaksanaan prosedur pelayanan diselenggarakan berdasarkan kompetensi.
3. *Output* yang didukung oleh kompetensi staf.
4. Perolehan hasil (*outcome*) dari pelayanan kepada masyarakat sesuai kompetensi yang dimiliki.
5. Manfaat dari proses pelayanan kepada masyarakat.

Timple (2011) mendefinisikan kinerja sebagai akumulasi elemen yang saling berkaitan, antara lain:

1. Tingkat keterampilan

Tingkat keterampilan adalah sejauh mana pegawai memiliki pengetahuan, kemampuan, kecakapan interpersonal, dan kecakapan teknis serta tenaga kerja untuk menghasilkan kinerja.

2. Tingkat upaya

Upaya dapat digambarkan sebagai motivasi yang mendorong pegawai untuk menyelesaikan pekerjaannya. Meskipun pegawai memiliki tingkat keterampilan untuk melakukan pekerjaan, mereka tidak akan bekerja dengan baik jika hanya sedikit berupaya atau tidak ada upaya sama sekali.

3. Kondisi eksternal

Elemen penentu kinerja adalah sejauhmana kondisi eksternal mendukung produktivitas pegawai. Pegawai mungkin saja tidak berhasil meskipun

pegawai mempunyai tingkat keterampilan dan upaya yang diperlukan. Hal ini diakibatkan oleh kondisi-kondisi yang tidak mendukung yang berada di luar kendali pegawai, misalnya keadaan ekonomi atau sarana pengembangan.

Manajemen kinerja menurut Sedarmayanti (2019) adalah proses menyeluruh untuk mengamati kinerja pegawai, dalam hubungannya dengan persyaratan jabatan, jangka waktu tertentu (yakni: menjelaskan apa yang diharapkan pegawai, menetapkan tujuan, memberi bimbingan langsung tentang bagaimana melakukan pekerjaan, menyimpan dan mengakses informasi tentang kinerja), kemudian membuat penilaian tentang kinerja itu.

Selanjutnya menurut Simamora (2015), manajemen kinerja sebagai alat perilaku kerja para pegawai yang dipadukan dengan tujuan-tujuan organisasi. Lebih lanjut dikatakan bahwa sebagian besar sistem manajemen kinerja mempunyai beberapa elemen yaitu:

1. Mendefinisikan kinerja

Sangat penting untuk menunjang tujuan-tujuan strategis organisasi. Penetapan sasaran-sasaran yang jelas bagi masing-masing pegawai adalah komponen kritis dari manajemen kinerja.

2. Mengukur kinerja

Dapat dilakukan dengan mengukur bermacam- macam jenis kinerja lewat berbagai cara. Kuncinya adalah sering mengukur kinerja dan menggunakan informasi tersebut untuk koreksi-koreksi pertengahan periode.

### 3. Umpan balik dan pengarahan

Untuk meningkatkan kinerja, pegawai membutuhkan informasi tentang kinerja mereka, disertai dengan arahan-arahan dalam meraih tingkat hasil-hasil berikutnya.

Peningkatan kinerja pegawai berarti mempersiapkan pegawai untuk memikul tanggung jawab yang diberikan dan berkaitan dengan kemampuan intelektual dan emosional yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik. Penilaian kinerja atau penentuan sistem penilaian kinerja yang dilakukan oleh setiap lembaga/organisasi tidak terlepas dari lingkungannya, dan ini meliputi beberapa dimensi seperti dimensi hukum, politik, organisasi, dan *psychometric*. Berbagai dimensi dari penilaian kinerja tersebut terikat pada sistem sosial yang simbiotik. Setiap perubahan yang terjadi pada salah satu dimensi bisa menyebabkan perubahan pada dimensi lain. Penilaian kinerja yang demikian tidak berdiri sendiri.

Menurut Gomes (2013), ada beberapa dimensi yang terdapat dalam sistem penilaian kinerja yaitu:

#### 1. Dimensi psikometrik

Pandangan psikometrik menyatakan bahwa baik resep yang sah maupun hambatan-hambatannya, ditantang oleh validitas dan reliabilitas dari instrumen yang digunakan. Para psikolog malah berusaha mengembangkan suatu hal pengukur kinerja. Berdasarkan pendapat mereka, perhatian dipusatkan pada mekanisme penilaian dan bukannya perdebatan kebijaksanaan. Mereka memperdebatkan sebab-sebab *distribution errors*

(kesalahan penyebaran), efek halo, kelonggaran, dan kecenderungan memusat. Pandangan mereka menghasilkan banyak pandangan baru mengenai dinamika hubungan atasan-bawahan.

## 2. Dimensi organisasi

Dinamika organisasi sering berpengaruh terhadap berhasil tidaknya sistem penilaian. Dalam beberapa organisasi, para supervisor bukan hanya sekedar tidak mempunyai kesempatan untuk mengamati para pekerja di tempat kerja dan membuat penilaian yang dapat diterima. Sulit mengamati secara terpisah seorang pegawai dari kelompok kerjanya. Pengelompokan tempat kerja di organisasi publik, juga memainkan peranan dalam pengembangan reputasi kerja para pekerja.

## 3. Dimensi politik

Menurut Prawirosentono (2013) terdapat beberapa hal yang perlu diketahui yang dapat digunakan sebagai indikator penilaian kinerja (*Performance Appraisal*) terhadap seorang pegawai atau aparatur yakni antara lain:

- a. Pengetahuan seorang pegawai tentang pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.
- b. Apakah pegawai mampu membuat perencanaan dan jadwal pekerjaannya. Sebab akan mempengaruhi ketepatan waktu hasil pekerjaan yang menjadi tanggung jawab seorang pegawai.
- c. Apakah pegawai mengetahui standar mutu pekerjaan yang disyaratkan kepadanya.

- d. Sejauh mana tingkat produktivitas pegawai. Hal ini berkaitan dengan kuantitas (jumlah) hasil pekerjaan yang mampu diselesaikan oleh seorang pegawai.
- e. Pengetahuan teknis pegawai terhadap pekerjaan yang menjadi tugasnya, karena hal ini berkaitan dengan mutu pekerjaan dan kecepatan pegawai menyelesaikan suatu pekerjaan yang menjadi tanggung jawab.
- f. Seberapa jauh pegawai tergantung kepada orang lain dalam melaksanakan pekerjaannya, karena hal ini berkaitan dengan kemandirian (*self confidence*) seseorang dalam melaksanakan pekerjaan.
- g. *Judgment* atau kebijakan yang bersifat naluriah yang dimiliki oleh seorang pegawai untuk mempengaruhi kinerjanya, karena mempunyai kemampuan menyesuaikan dan menilai tugasnya dalam menunjang tujuan organisasi.
- h. Kemampuan berkomunikasi dari seorang pegawai, baik sesama rekan maupun terhadap atasannya.
- i. Kemampuan bekerjasama dengan pegawai maupun orang lain, karena dalam ini sangat berperan dalam menentukan kinerjanya.
- j. Kehadiran dalam rapat yang disertai dengan kemampuan menyampaikan gagasan kepada orang lain, karena dalam hal ini mempunyai nilai tersendiri dalam menilai kinerja seorang pegawai.
- k. Kepemimpinan menjadi faktor yang harus dinilai dalam kinerja terutama bagi pegawai berbakat memimpin sekaligus memobilisasi dan memotivasi teman-temannya untuk bekerja lebih baik.

l. Minat untuk memperbaiki kemampuan diri sendiri yang menjadi faktor lain menilai kinerja seorang pegawai.

m. Faktor kesesuaian antara disiplin ilmu yang dimiliki dengan penempatan pada bidang tugas.

Menurut Timple (2011), faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal.

1. Faktor internal (*dispositional*) yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Misalnya, kinerja seseorang baik disebabkan karena mempunyai kemampuan tinggi dan seseorang itu tipe pekerja keras, sedangkan seseorang mempunyai kinerja jelek disebabkan orang tersebut mempunyai kemampuan rendah dan orang tersebut tidak memiliki upaya-upaya untuk memperbaiki kemampuannya.
2. Faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan, seperti: perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja dan iklim organisasi.

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu menurut Kristiyanti (2012) yaitu :

1. Kualitas

Merupakan tingkat dimana hasil aktivitas yang di kehendaki mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas, maupun tujuan- ujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas. Kualitas kerja diukur dari banyaknya produksi yang dihasilkan tiap bulannya dalam waktu satu tahun.

## 2. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang di selesaikan. Kuantitas yang diukur dari jumlah hasil produksi buku yang dihasilkan dalam satu tahun dengan target yang ditetapkan tiap bulannya

## 3. Ketepatan waktu

Merupakan tingkat aktivitas di selesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dengan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. Ketepatan waktu diukur dari tugas yang diberikan untuk dikerjakan dalam jangka waktu yang ditentukan (satu bulan) dan dari persepsi karyawan terhadap waktu aktivitas yang diselesaikan dari awal pengerjaan sampai akhir.

## 4. Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya. Efektivitas dapat diukur dari data jumlah produksi yang dikerjakan selama satu tahun dan dari persepsi karyawan dalam menyelesaikan tugas yang di bebaskan organisasi.

## 5. Kemandirian

Merupakan tingkat seorang karyawan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan, bimbingan dari orang lain atau pengawas. Kemandirian dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap tugas dalam melakukan fungsi kerjanya masing-masing sesuai dengan tanggung jawab pegawai Komitmen kerja

Merupakan tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor. Pengukurannya dengan menggunakan persepsi karyawan dalam membina hubungan dengan instansi serta tanggung jawab dan loyalitas karyawan terhadap organisasi.

#### **6. Hubungan Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai.**

Pada dasarnya manusia atau seseorang yang berada dalam kehidupan organisasi berusaha untuk menentukan dan membentuk sesuatu yang dapat mengakomodasikan kepentingan semua pihak, agar dapat menjalankan aktivitasnya masing-masing individu. Budaya organisasi adalah nilai keyakinan bersama yang mendasari identitas perusahaan. Mengingat budaya organisasi merupakan suatu kesepakatan bersama para anggota dalam organisasi atau perusahaan sehingga mempermudah lahirnya kesepakatan yang lebih luas untuk kepentingan perorangan. Keutamaan budaya organisasi merupakan pengendali dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku manusia yang melibatkan diri dalam suatu organisasi. Budaya organisasi mempengaruhi produktivitas, kinerja, komitmen, kepercayaan diri, dan perilaku etis.

Kondisi lingkungan dapat mempengaruhi kinerja karyawan seperti yang dikemukakan Lestary (2002), bahwa para karyawan menaruh perhatian yang besar terhadap lingkungan kerja mereka, baik dari segi kenyamanan pribadi maupun kemudahan melakukan pekerjaan dengan baik.

Kepemimpinan juga mempengaruhi kinerja karyawan dalam organisasi. Menurut Cahyono dan Suharto (2005), kepemimpinan merupakan variabel yang

sangat penting dalam organisasi, kepemimpinan yang baik dimana dalam memberi pengaruh, informasi, pengambilan keputusan, dan dalam memberi motivasi bertujuan meningkatkan atau memajukan organisasi dan tidak merugikan karyawan, karena kepemimpinan yang baik akan menciptakan suasana yang menyenangkan dan adapat meningkatkan kinerja karyawan.

### **B. Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu sangat penting dalam melakukan penelitian, karena dapat dijadikan acuan dan perbandingan secara komparatif mengenai obyek penelitian sesuai dengan variabel yang diamati. Berbagai penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, antara lain:

**Tabel 2. 1 Mapping Penelitian Terdahulu**

<b>NO.</b>	<b>NAMA</b>	<b>JUDUL PENELITIAN</b>	<b>HASIL PENELITIAN</b>
1.	Rizki Kurniawan dan Ahmad Yani Hazir (2019)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Yang Berdampak Pada Prestasi Kerja	Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja, budaya organisasi terhadap motivasi sebesar 97,3%.; Selanjutnya untuk variabel kinerja terdapat pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai yang dilihat dari koefisien determinasi sebesar 75 persen; Selanjutnya kepada Kantor Pertanahan Kabupaten Bangka Tengah untuk meningkatkan variabel kepemimpinan, motivasi,

			lingkungan kerja, budaya organisasi agar dapat meningkatkan motivasi yang dapat memberikan pengaruh positif terhadap kinerja pegawai.
2.	Andi Suriadi (2020)	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Pada Lembaga Pemasyarakatan Di Kabupaten Maros	Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja; Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja; Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja; Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja; Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja; Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja; Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja.
3.	Adhitya Irvan Wardaka dan Hengky Pramusinto (2020)	Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai.	1) Ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan, disiplin, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai kelurahan se- kecamatan Sukoharjo Kabupaten Sukoharjo provinsi Jawa Tengah; 2) Tidak ada pengaruh yang signifikan antara

			<p>kepemimpinan terhadap kinerja pegawai kelurahan se-kecamatan Sukoharjo Kabupaten Sukoharjo Provinsi Jawa Tengah; 3) Ada pengaruh yang signifikan antara disiplin terhadap kinerja pegawai kelurahan se-kecamatan Sukoharjo Kabupaten Sukoharjo provinsi Jawa Tengah; 4) Ada pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai kelurahan se-kecamatan Sukoharjo Kabupaten Sukoharjo Provinsi Jawa Tengah.</p>
4.	Doni Marlius dan Andre Vebrian (2020)	Pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja ASN Pada Dinas Perberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumber Barat.	<p>Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja ASN, ini berarti setiap peningkatan disiplin kerja ASN maka akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja ASN, begitupun sebaliknya. Untuk Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja ASN, Ini berarti Budaya Organisasi yang baik di lingkungan ASN maka akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja ASN, begitupun sebaliknya. Sedangkan secara simultan memberikan pengaruh terhadap kinerja. Ini berarti setiap</p>

			peningkatan disiplin kerja dan budaya organisasi yang baik akan meningkatkan kinerja ASN, begitupun sebaliknya.
5.	Siti Ulyanah, Endin Syarifuddin, dan Saddam Hussien (2021)	Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai.	<p>(1). Hasil pengujian deskriptif menunjukkan bahwa pada umumnya setiap indikator dan dimensi budaya organisasi, kepemimpinan dan kompetensi terhadap kinerja pegawai di lingkungan LKPP memiliki skor rata-rata yang tinggi namun demikian, (2). Ditemukan adanya pengaruh signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di lingkungan LKPP. (3). Tidak ditemukan adanya pengaruh signifikan antara kepemimpinan terhadap pegawai di lingkungan LKPP. Hal ini berarti kepemimpinan di LKPP tidak mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya. (4). Ditemukan adanya pengaruh signifikan antara kompetensi terhadap kinerja pegawai di lingkungan LKPP. (5). Ditemukan adanya pengaruh signifikan antarabudaya organisasi, kepemimpinan, dan</p>

			kompetensi terhadap kinerja pegawai di lingkungan LKPP.
--	--	--	---

Sumber: Jurnal Penelitian (*Google Student*)

Berdasarkan sejumlah hasil penelitian tersebut, dapat dijadikan sebagai acuan dan sebagai bahan referensi dalam menganalisis kinerja pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan. Selain itu, dapat melihat adanya perbedaan dan persamaan dari penelitian terdahulu. Tentunya, hasil penelitian ini dapat sama dan dapat berbeda, karena adanya persamaan dan perbedaan dari variabel yang diteliti.

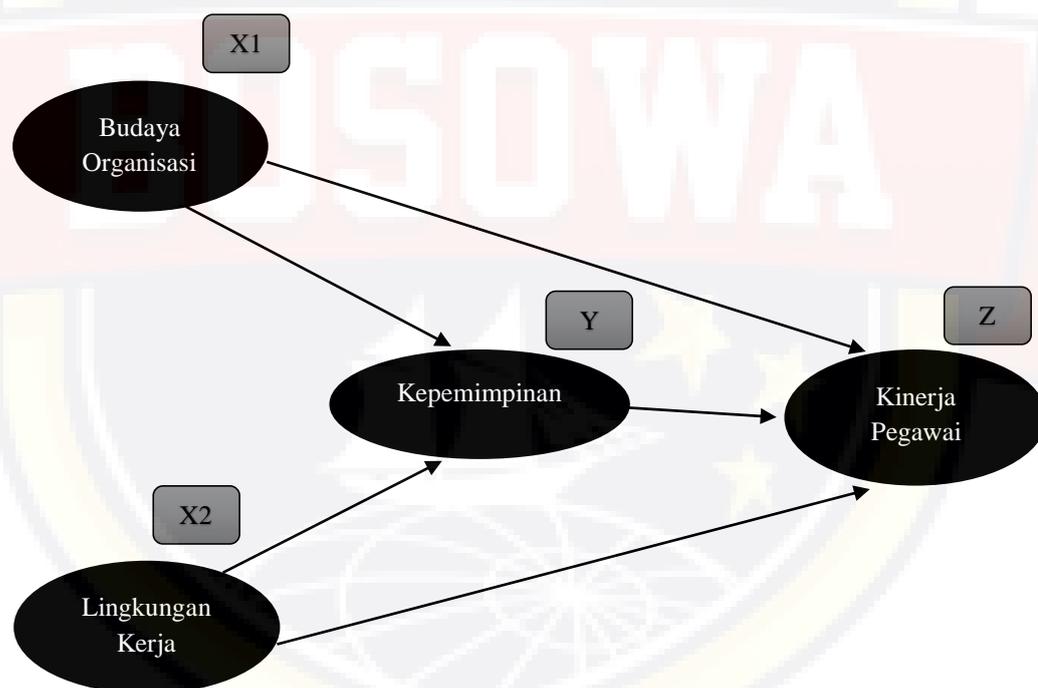
### **C. Kerangka Pikir**

Peningkatan kinerja pegawai didasari adanya kebutuhan organisasi dan kemajuan serta penguasaan teknologi yang semakin penting bagi pegawai. Menurut Sedarmayanti (2019), kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Penilaian kinerja pegawai menggunakan indikator: 1) kualitas hasil kerja pegawai sesuai standar kualitas yang ditetapkan; 2) kuantitas hasil kerja sesuai standar yang ditentukan; 3) menyelesaikan pekerjaan tepat waktu; 4) kemandirian dalam bekerja, dan 5) kerjasama pegawai. Kelima indikator tersebut diyakini mampu membentuk kinerja pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan.

Untuk mewujudkan visi dan misi Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan dalam upaya peningkatan kinerja pegawai, maka para pegawai dituntut untuk

meningkatkan kinerjanya sebagai konsekuensi atas tugas, proses kerja, dan tanggung jawab yang diamanahkan. Sebagaimana telah dipaparkan pada latar belakang dan kajian teori, maka peneliti mencoba mengkaji beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, di antaranya: budaya organisasi, lingkungan kerja, dan kepemimpinan.

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat digambarkan konstelasi hubungan antara: budaya organisasi, lingkungan kerja, dan kepemimpinan dengan kinerja pegawai, sehingga kerangka pikir penelitian dapat dilihat pada gambar berikut:



**Gambar 2.1 Kerangka Pikir**

#### **D. Hipotesis**

Berdasarkan masalah pokok yang telah dikemukakan, maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

1. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepemimpinan pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan.
2. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepemimpinan pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan.
3. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan.
4. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan.
5. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan.
6. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dimediasi kepemimpinan.
7. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dimediasi kepemimpinan.

#### **E. Definisi Operasional dan Pengukurannya**

Definisi operasional digunakan agar tidak menimbulkan penafsiran ganda yaitu dengan memberikan batasan terhadap variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu:

1. Kinerja pegawai 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.

Kristiyanti (2012) menyatakan “ada lima indikator kinerja yaitu:

- a. Kualitas
  - b. Kuantitas
  - c. Ketepatan waktu.
  - d. Efektivitas
  - e. Kemandirian
2. Budaya organisasi adalah himpunan dari kepercayaan, harapan dan nilai-nilai yang dianut bersama oleh pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan.

Edison (2016) menyatakan indikator dari budaya organisasi, yang meliputi:

- a. Kesadaran diri
  - b. Keagresifan
  - c. Kepribadian
  - d. Performa
  - e. Orientasi tim
3. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar kantor Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan yang dapat mempengaruhi pekerjaan para pegawai dalam menjalankan tugas-tugasnya.

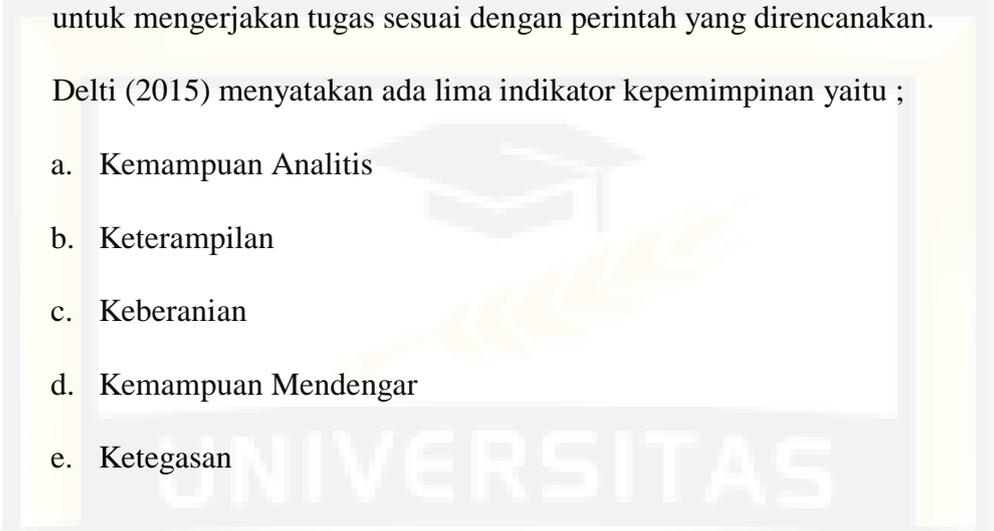
Soetjipto (2009), indikator yang digunakan untuk mengukur lingkungan kerja yaitu:

- a. Fasilitas
- b. Kebisingan
- c. Sirkulasi Udara
- d. Hubungan Kerja

4. Kepemimpinan 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.

Delti (2015) menyatakan ada lima indikator kepemimpinan yaitu ;

- a. Kemampuan Analitis
- b. Keterampilan
- c. Keberanian
- d. Kemampuan Mendengar
- e. Ketegasan



UNIVERSITAS  
**BOSOWA**



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini dikelompokkan menjadi metode survey. Untuk selanjutnya metode penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dalam artian untuk meneliti populasi dan sampel dengan menggunakan instrumen penelitian, menganalisis data bersifat statistik yang bertujuan menguji hipotesis, (Sugiono, 2012).

#### **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 dan lingkungan kerja yang memadai yang dimediasi oleh 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**

1. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai berjumlah 125 orang pada Kantor Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan dengan tingkat pendidikan SLTA, Diploma, S1 dan S2. Sugiono, (2012) populasi terdiri atas obyek atau subyek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu sebagai wilayah generalisasi Sampel
2. Sampel adalah sebahagian dari populasi tersebut, misalnya jumlah pegawai, (Sugiono, 2012). Berdasarkan populasi pegawai pada Dinas Sosial Provinsi

Sulawesi Selatan, maka penetapan sampel menggunakan rumus Slovin sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Dimana :

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):

$$\begin{aligned} n &= \frac{125}{1 + 125 (0.05)^2} \\ &= 95,24 \text{ atau dibulatkan } 95 \text{ sampel (pegawai)}. \end{aligned}$$

#### D. Variabel Penelitian

1. Budaya organisasi ( $X_1$ ) adalah himpunan dari kepercayaan, harapan dan nilai-nilai yang dianut bersama pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan.

2. Lingkungan kerja ( $X_2$ ) 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.
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 informan sebagai sumber data, mengumpulkan, menganalisis dan menilai kualitas data lalu menafsirkan dalam suatu kesimpulan atas penemuan tersebut. Oleh sebab itu instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan untuk mengukur fenomena sosial maupun fenomena alam yang diamati. Secara spesifik semua fenomena ini disebut variabel 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. Jenis dan Sumber Data**

### 1. Jenis Data

- a. Data kuantitatif adalah data berupa angka-angka.
- b. Data kualitatif adalah mendeskripsikan makna berdasarkan fakta-fakta di lapangan secara mendalam.

### 2. Sumber Data

- a. Data Primer adalah data yang diperoleh langsung di lapangan terhadap obyek yang diteliti
- b. Data Sekunder adalah data yang diperoleh dari beberapa sumber seperti dokumentasi, buku referensi, jurnal dan lain-lain.

## **G. Teknik Pengumpulan Data**

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

## **H. 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 uji 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. Pengujian-Pengujian :

#### a. Uji Validitas dan Reliabilitas

- Uji Validitas ada uji yang digunakan untuk mengukur validitas kuesioner. Disebutkan valid atau sah apabila pertanyaan pada kuesioner dapat diukur. Hal itu dapat dilihat dari *corrected item total correlation* > nilai kritis r-tabel *product moment* pada tingkat kepercayaan 95 %.
- Uji Reliabilitas adalah suatu alat ukur dengan menggunakan Alpha Cronbach dengan item-item beberapa belahan. Reliabilitas dapat diterima dengan menggunakan *cronbach's alpha* > 0.60 yang diisyaratkan. Uji Reliabilitas ditentukan apabila koefisien *cronbach's alpha* suatu instrumen memiliki koefisien di atas 0.60. (Sugiono, 2014).

#### b. Pengujian Asumsi Klasik

- Uji Normalitas. Pada pengujian ini dengan menggunakan uji regresi persyaratannya adalah data yang dipakai adalah normal. (Sugiono, 2014). Uji normalitas dalam penelitian ini digunakan uji histogram dan P Plot.

- Uji Multikolinearitas. Tujuan dari pengujian ini adalah menguji regresi adanya hubungan independen. Hal tersebut dapat dilihat toleransinya dengan nilai *Variance Inflation Factors (VIF)*. Nilai multikolinearitas dapat diketahui jika  $VIF > 10$ , demikian pula sebaliknya.
- Uji Heterokedastisitas. Pengujian ini dilakukan apakah model regresi terjadi tidak sama varians dari residual atas pengamatan. Heterokedastisitas muncul apabila pola bergelombang menyebar, kontinyu dan menyempit. Dan jika gejala varians residual sama dari pengamatan maka disebut homokedastisitas. Homokedastisitas muncul jika tidak didapatkan pola yang as (titik-titik) di bawah angka 0 pada sumbu Y, artinya tidak menghasilkan parameter bias pada perlakuannya.
- Uji F atau Uji Serempak. Uji tersebut digunakan jika ingin mengetahui derajat kekuatan pengaruh variabel bebas secara serempak atau bersama-sama variabel terikat.
- Uji R dan  $R^2$ . R menunjukkan keeratan hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat, sedangkan  $R^2$  menunjukkan koefisien determinasi untuk mengukur prosentase perubahan dari variabel terikat sebagai akibat perubahan variabel bebas bersama-sama.
- Uji Parsial (t). Pengujian untuk mengetahui kekuatan pengaruh variabel bebas secara parsial dengan variabel terikat. Pengujian ini membandingkan t-tabel dengan t-hitung dengan taraf signifikan 5%. Persyaratannya jika  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima apabila t-hitung  $>$  t-tabel yang berarti variabel bebas bisa menerangkan variabel terikat dan terdapat pengaruh. Jika  $H_0$  diterima dan  $H_a$

ditolak apabila  $t\text{-hitung} < t\text{-tabel}$ , maksudnya variabel bebas tidak dapat menjelaskan variabel terikat dengan demikian dapat dikatakan tidak ada pengaruh.



## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Lokasi Penelitian**

##### **1. Tugas Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan**

Undang-undang Republik Indonesia Nomor 23/2014 tentang Pemerintahan Daerah dijelaskan pada Bab VIII Perangkat Daerah dalam Pasal 219. Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan adalah instansi yang bertugas melaksanakan fungsi urusan wajib artinya ke depan tantangan begitu berat dan permasalahan semakin kompleks sehingga keberadaannya dapat menjawab tantangan dan memberikan solusi terhadap masalah yang ada di daerah sehingga mendorong percepatan pembangunan daerah, daya saing dan memajukan kesejahteraan masyarakat.

Kantor Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan mempunyai tugas menurunkan angka populasi Penyandang Masalah Kesejahteraan Sosial (PMKS) pada 24 Kabupaten/Kota.

##### **2. Fungsi Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan.**

- a. Menyusun kebijaksanaan di bidang sosial, meliputi tugas pemberdayaan, bantuan, jaminan sosial, melayani rehabilitasi serta informasi sosial.
- b. Sebagai bidang pemberdayaan sosial dan informasi sumber daya.
- c. Pembinaan penyelenggaraan tugas yang meliputi bidang pelayanan, jaminan sosial dan informasi sumber daya sosial.
- d. Melaksanakan tugas kedinasan lainnya.

### 3. Visi dan Misi Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan.

Visi yang diemban Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan adalah mewujudkan kemandirian dan kesejahteraan sosial bagi Penyandang Masalah Kesejahteraan Sosial (PMKS) di Sulawesi Selatan.

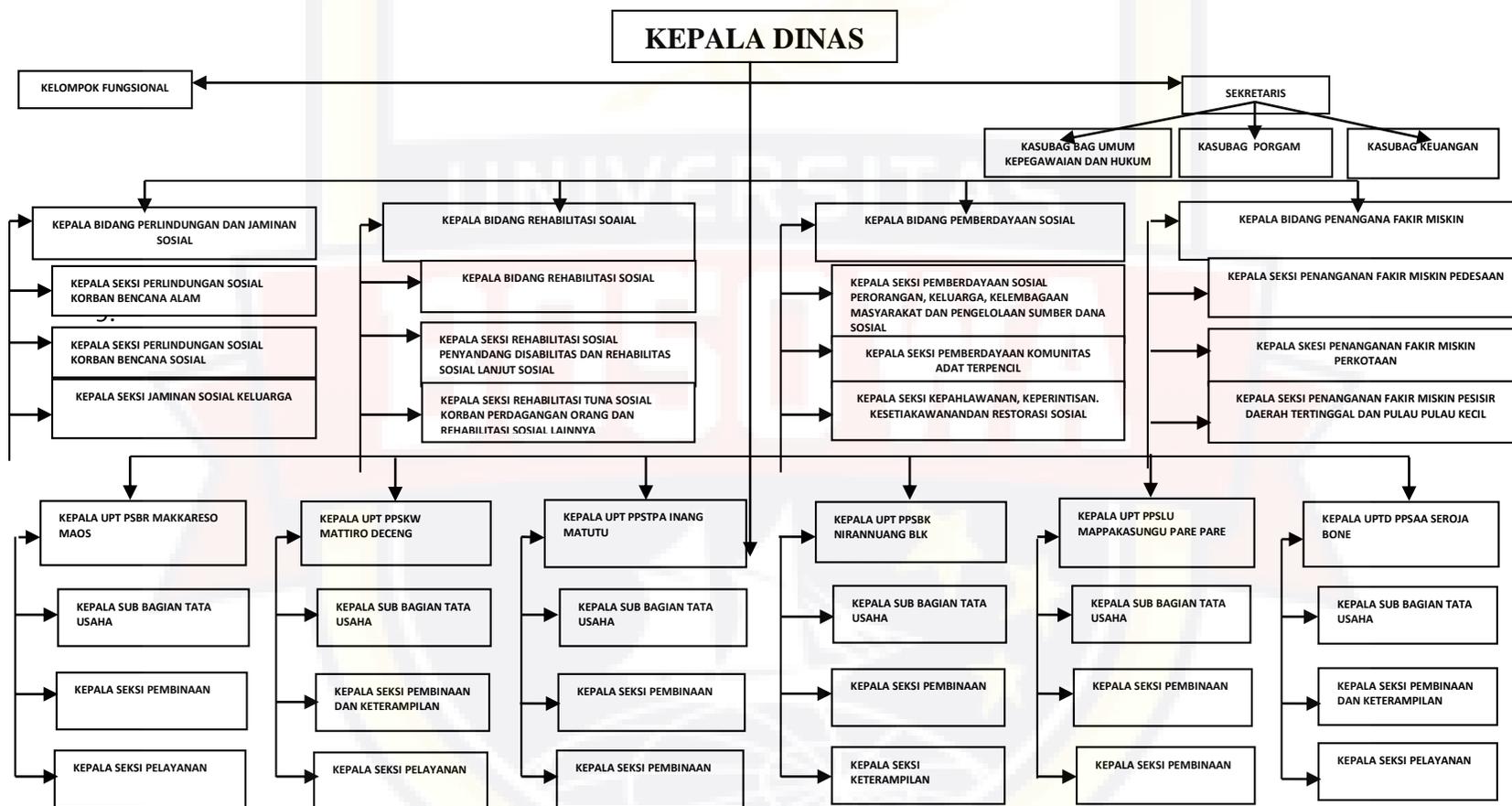
Sedangkan misi yang diemban adalah: (1) meningkatkan pemenuhan kebutuhan dasar bagi Penyandang Masalah Kesejahteraan Sosial; (2) Meningkatkan pelayanan Penyandang Masalah Kesejahteraan Sosial (PMKS); (3) Melalui lembaga meningkatkan Potensi Sumber Kesejahteraan Sosial (PSKS), dan (4) Peningkatan nilai-nilai kebangsaan dan rasa nasionalisme.

### 4. Tujuan dan Sasaran Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan.

Tujuan yang akan dicapai adalah: (1) Memberikan peluang kesempatan kepada PMKS dalam meningkatkan taraf hidupnya; (2) Meningkatkan perlindungan, jaminan sosial, rehabilitasi dan pemberdayaan sosial; (3) Meningkatkan penyebaran informasi kesejahteraan sosial; (4) Meningkatkan edukasi bagi Potensi Sumber Kesejahteraan Sosial, pelayanan informasi dan komunikasi; dan (5) Menumbuh kembangkan motivasi patriotisme, kepahlawanan, kejuangan dan kesetiakawanan sosial.

Sasaran yang akan dicapai adalah: (1) adanya kontribusi menurunkan jumlah (PMKS); (2) Meningkatnya kualitas pelayanan dan pengembangan Sumber Daya Manusia menyelenggarakan kegiatan sosial; (3) Menyebarluaskan informasi sosial berbasis website; (4) Mengembangkan kemampuan serta mengoptimalkan kelembagaan dan pemanfaatan PSKS; dan (5) Aktualisasi makna kesetiakawanan sosial sebagai wujud ketahanan sosial dengan pendekatan kearifan lokal.

## 5. Struktur Organisasi



Gambar 4.1 Struktur Organisasi Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan

## B. Hasil Penelitian

### 1. Karakteristik Responden

Karakteristik responden adalah pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan sejumlah 95 orang. Deskripsi meliputi jenis kelamin, umur, tingkat pendidikan, dan masa kerja, hal itu dapat dijelaskan sebagai berikut :

#### 1) Jenis Kelamin

Berdasarkan data dari 95 orang responden yang telah terkumpul, dapat diketahui bahwa terdapat 55 orang atau dengan persentase sebesar 57,9% responden laki-laki dan 40 orang atau dengan persentase sebesar 42,1% responden perempuan. Data tersebut dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Laki-Laki	55	57,9	57,9	57,9
Perempuan	40	42,1	42,1	100,0
Total	95	100,0	100,0	

Sumber: Data Diolah SmartPLS, 2022

#### 2) Umur

Dari 95 kuesioner yang telah disebar kepada pegawai Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan, mayoritas berada pada interval usia >50 tahun dengan jumlah 12 responden dengan tingkat persentase sebesar 12,6 %, 27 orang responden yang berada pada interval usia 20-30 tahun dengan persentase sebesar 28,4%, 28 orang responden berada pada interval usia 31-40 tahun dengan persentase 29,5%, dan 28 orang responden berada pada interval usia 41-50 tahun dengan persentase 29,5%. Data tersebut dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	> 50 Tahun	12	12,6	12,6
	20-30 Tahun	27	28,4	41,1
Valid	31-40 Tahun	28	29,5	70,5
	41-50 Tahun	28	29,5	100,0
	Total	95	100,0	100,0

Sumber: Data Diolah SmartPLS, 2022

### 3) Tingkat Pendidikan

Berdasarkan hasil data dari penyebaran 95 kuesioner, mayoritas tingkat pendidikan pegawai Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan yaitu S1 yang berjumlah 50 orang dengan persentase sebesar 52,6%, pegawai Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan juga banyak berasal dari lulusan S2 sebesar 20 orang responden dengan persentase sebesar 21,1%, dan pendidikan SLTA berjumlah 25 orang dengan presentase 26,3%. Data tersebut terlampir pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	S1	50	52,6	52,6
	S2	20	21,1	73,7
Valid	SLTA	25	26,3	100,0
	Total	95	100,0	100,0

Sumber: Data Diolah SmartPLS, 2022

### 4) Masa Kerja

Berdasarkan hasil data dari penyebaran 95 kuesioner kepada para pegawai Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan, dapat diketahui bahwa terdapat 23 orang

yang bekerja lebih dari 15 tahun dengan persentase sebesar 24,2%, responden yang bekerja selama 11-15 tahun berjumlah 9 orang dengan persentase sebesar 9,5%, responden yang bekerja selama 1-5 tahun berjumlah 22 orang dengan persentase sebesar 23,1%, dan responden yang bekerja selama 6-10 tahun dengan persentase sebesar 43,2 %. Data selengkapnya terlampir pada tabel di bawah ini:

**Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

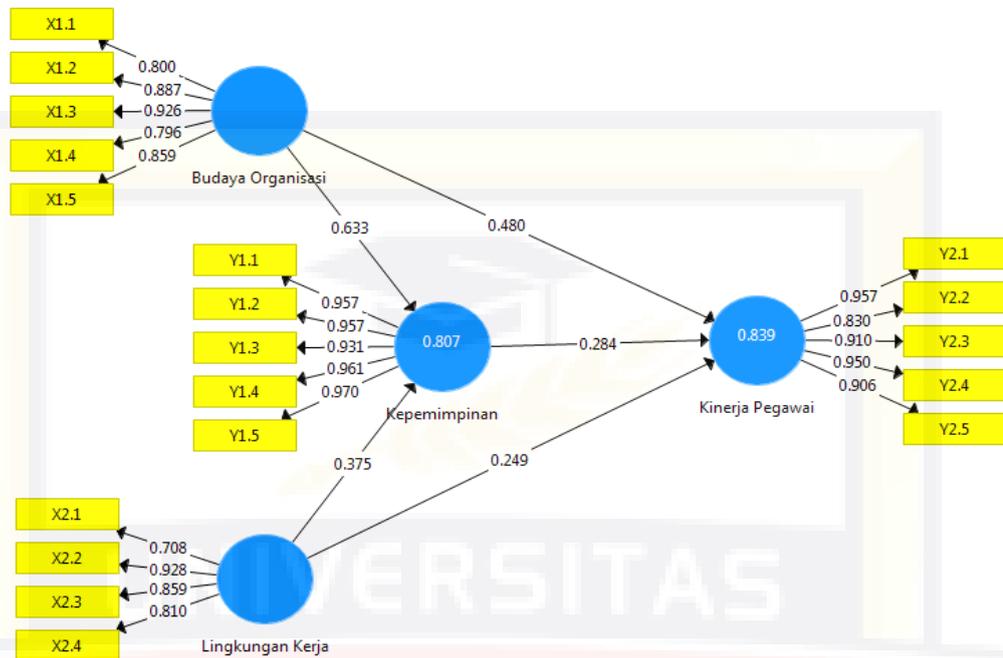
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
>15 Tahun	23	24,2	24,2	24,2
11-15 Tahun	9	9,5	9,5	33,7
Valid 1-5 Tahun	22	23,1	23,1	56,8
6-10 Tahun	41	43,2	43,2	100,0
Total	95	100,0	100,0	

Sumber: Data Diolah SmartPLS, 2022

## 2. Analisis Data

### 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*.



Sumber: Data Diolah SmartPLS, 2022

**Gambar 4.2 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.

### a. Convergent Validity

**Tabel 4.5 Outer Loading**

	Budaya Organisasi	Lingkungan Kerja	Kepemimpinan	Kinerja Pegawai
<b>X1.1</b>	<b>0,800</b>			
<b>X1.2</b>	<b>0,887</b>			
<b>X1.3</b>	<b>0,926</b>			

<b>X1.4</b>	<b>0,796</b>	
<b>X1.5</b>	<b>0,859</b>	
<b>X2.1</b>	<b>0,708</b>	
<b>X2.2</b>	<b>0,928</b>	
<b>X2.3</b>	<b>0,859</b>	
<b>X2.4</b>	<b>0,810</b>	
<b>Y1.1</b>		<b>0,957</b>
<b>Y1.2</b>		<b>0,957</b>
<b>Y1.3</b>		<b>0,931</b>
<b>Y1.4</b>		<b>0,961</b>
<b>Y1.5</b>		<b>0,970</b>
<b>Y2.1</b>		<b>0,957</b>
<b>Y2.2</b>		<b>0,830</b>
<b>Y2.3</b>		<b>0,910</b>
<b>Y2.4</b>		<b>0,950</b>
<b>Y2.5</b>		<b>0,906</b>

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 4.6 Hasil Nilai  
Average Variance Extracted (AVE)**

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

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.

*b. Discriminant Validity*

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* (Hair, 2014).

*a) Cross Loading*

**Tabel 4.7 Cross Loading**

	Budaya Organisasi	Lingkungan Kerja	Kepemimpinan	Kinerja Pegawai
<b>X1.1</b>	0,800	0,537	0,733	0,759
<b>X1.2</b>	0,887	0,435	0,709	0,744

<b>X1.3</b>	0,926	0,523	0,780	0,802
<b>X1.4</b>	0,796	0,387	0,608	0,610
<b>X1.5</b>	0,859	0,484	0,754	0,732
<b>X2.1</b>	0,256	0,708	0,497	0,418
<b>X2.2</b>	0,512	0,928	0,625	0,624
<b>X2.3</b>	0,462	0,859	0,547	0,563
<b>X2.4</b>	0,556	0,810	0,706	0,731
<b>Y1.1</b>	0,763	0,718	0,957	0,838
<b>Y1.2</b>	0,742	0,694	0,957	0,784
<b>Y1.3</b>	0,826	0,702	0,931	0,824
<b>Y1.4</b>	0,848	0,672	0,961	0,840
<b>Y1.5</b>	0,840	0,694	0,970	0,865
<b>Y2.1</b>	0,839	0,687	0,837	0,957
<b>Y2.2</b>	0,734	0,481	0,708	0,830
<b>Y2.3</b>	0,790	0,636	0,745	0,910
<b>Y2.4</b>	0,822	0,734	0,867	0,950
<b>Y2.5</b>	0,721	0,738	0,796	0,906

Sumber: Data Diolah SmartPLS, 2022

Berdasarkan tabel 7 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 konstraknya lebih tinggi dibandingkan nilai korelasi indikator konstruk lainnya.

b) *Fornell- Larcker Criterion*

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 4.8 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 8, maka 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 adalah 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 (Hair *et. al*, 2013).

**Tabel 4.9 Cronbach Alpha dan Composite Reliability**

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

Sumber: Data Diolah SmartPLS, 2022

Berdasarkan tabel 9 bahwa hasil pengujian *Cronbach's Alpha* dan *composite reliability* untuk semua variabel menunjukkan nilai  $> 0.6$ . Menurut Hinton, *et. al* (2004) menyarankan empat poin 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 *Covergent Validity*, *Discriminant Validity*, dan *Composite Reliability*, maka yang berikutnya adalah evaluasi *model structural* yang meliputi pengujian *path coefficient*, dan  $R^2$ . *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 independen dapat menjelaskan variabel laten dependen.

**Tabel 4.10 R Square**

	R Square	R Square Adjusted
<b>Kepemimpinan</b>	0,807	0,803
<b>Kinerja Pegawai</b>	0,839	0,833

Sumber: Data Diolah SmartPLS, 2022

Berdasarkan hasil olah data diatas 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

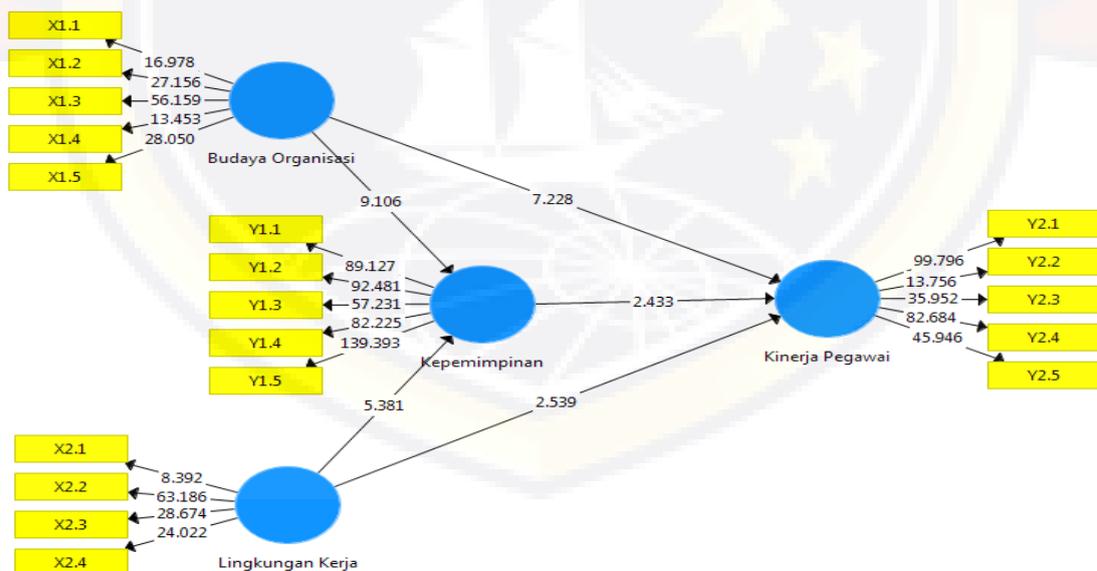
nilai Q Square yaitu semakin mendekati 1 berarti model semakin baik.

$$\begin{aligned}
 Q - Square &= 1 - [(1 - R_{21}) \times (1 - R_{22})] \\
 &= 1 - [(1 - 0,807) \times (1 - 0,839)] \\
 &= 0,969
 \end{aligned}$$

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:



Sumber: Data Diolah SmartPLS, 2022

**Gambar 4.3 Diagram Path**

Sementara itu untuk hasil perhitungannya dapat dilihat berdasarkan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung. Berikut hasil yang diperoleh:

a. Analisis Pengaruh Langsung

**Tabel 4.11 Path**

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

Sumber: Data Diolah SmartPLS, 2022

Dari hasil olah data di atas menunjukkan bahwa pengaruh 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 di atas:

- a) 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.

- b) 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.

## b. Analisis Pengaruh Tidak Langsung

**Tabel 4.12 Intervening**

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

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 di atas:

- 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.

### **C. Pengujian Hipotesis**

1. H1: Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepemimpinan.

Berdasarkan 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. Nilai sig di bawah 0,05 menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kepemimpinan yang bersifat positif dan signifikan. Hal ini sesuai dengan H1 yang menduga bahwa secara positif budaya organisasi berpengaruh terhadap kepemimpinan. Dengan demikian H1 diterima.

2. H2: Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Berdasarkan 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. Nilai sig di bawah 0,05 menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai yang bersifat positif dan signifikan. Hal ini sesuai dengan H2 yang menduga bahwa secara positif budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian H2 diterima.

3. H3: Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Berdasarkan 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. Nilai sig di

bawah 0,05 menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai yang bersifat positif dan signifikan. Hal ini sesuai dengan H3 yang menduga bahwa secara positif kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian H3 diterima.

4. H4: Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepemimpinan.

Berdasarkan 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. Nilai sig di bawah 0,05 menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap kepemimpinan yang bersifat positif dan signifikan. Hal ini sesuai dengan H4 yang menduga bahwa secara positif lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepemimpinan. Dengan demikian H4 diterima.

5. H5: Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Berdasarkan 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. Nilai sig di bawah 0,05 menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai yang bersifat positif dan signifikan. Hal ini sesuai dengan H5 yang menduga bahwa secara positif lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian H5 diterima.

6. H6: Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepemimpinan.

Berdasarkan 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. Nilai sig di bawah 0,05 menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepemimpinan yang bersifat positif dan signifikan. Hal ini sesuai dengan H6 yang menduga bahwa secara positif budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepemimpinan. Dengan demikian H6 diterima.

7. H3: Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepemimpinan.

Berdasarkan 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. Nilai sig di bawah 0,05 menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepemimpinan yang bersifat positif dan signifikan. Hal ini sesuai dengan H7 yang menduga bahwa secara positif lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepemimpinan. Dengan demikian H7 diterima.

#### **D. Pembahasan Hasil Penelitian**

1. 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 target 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 frustrasi 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.

## 2. 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 kedepan, 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, menurunnya angka absensi.

### 3. 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 target 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.

#### 4. 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 dan vibrasi, temperatur, kelembaban dan kualitas udara merupakan faktor dalam lingkungan kerja yang berada di bawah kendali organisasi dan manajer operasional (Heizer, 2015). Lingkungan kerja merupakan keadaan sekitar tempat kerja baik secara fisik maupun non fisik yang dapat memberikan kesan menyenangkan, mengamankan, menentramkan dan kesan betah bekerja dan lain sebagainya.

##### 5. 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 membangunkan motivasi kerja, mengemudikan organisasi dan menjaring jaringan 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, Heriayanti (2007).

#### 6. 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. Dimana pemimpin memberi semangat kerja, pemberian nasehat, memotivasi pengembangan kemampuan, pendekatan pada aturan dan prosedur kerja serta memberikan teguran dan pujian kepada para pegawai akan lebih giat dalam melakukan pekerjaannya 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 pendelegasian 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.

#### 7. 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. Dimana 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, 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.

## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### A. Simpulan

1. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepemimpinan. Hasil tersebut memiliki arti bahwa apabila semakin baik gaya kepemimpinan dalam organisasi maka semakin baik pula budaya organisasi di tempat kerja tersebut.
2. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepemimpinan. Hasil tersebut memiliki arti bahwa semakin baik gaya kepemimpinan dalam organisasi maka semakin baik pula kondisi lingkungan kerja di tempat kerja.
3. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil tersebut memiliki arti bahwa semakin baik budaya organisasi, maka semakin baik atau meningkatnya kinerja para pegawai.
4. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil tersebut memiliki arti bahwa semakin baik lingkungan kerja dalam suatu organisasi, maka semakin baik atau meningkat pula kinerja para pegawai.
5. 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.
6. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi kepemimpinan. Hasil ini memiliki arti bahwa semakin baik gaya kepemimpinan dalam suatu organisasi, maka semakin baik pula budaya organisasi dan kemudian mempengaruhi tingkat kinerja para pegawai.

7. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi kepemimpinan. Hasil ini memiliki arti bahwa semakin baik gaya kepemimpinan dalam suatu organisasi, maka akan menciptakan suatu pekerjaan yang menyenangkan untuk dikerjakan sehingga meningkatkan kinerja para pegawai.

#### **B. Saran**

Berdasarkan pembahasan sebelumnya, dapat diberikan saran-saran baik untuk pengembangan ilmu pengetahuan maupun untuk kepentingan praktis, antara lain:

1. Budaya organisasi terhadap kepemimpinan perlu adanya ketegasan pada budaya organisasi terutama pada indikator kesadaran diri, yang mana pegawai masih kurang dalam menghadapi resiko dalam menyelesaikan pekerjaan.
2. Lingkungan kerja terhadap kepemimpinan perlunya pembenahan terhadap lingkungan kerja terutama pada indikator fasilitas dan sirkulasi udara, yang mana sarana dan prasarana belum memadai dan suhu udara kurang baik sehingga mempengaruhi dalam kenyamanan pegawai dalam melakukan pekerjaan.
3. Budaya organisasi terhadap kinerja pegawai masih perlunya peningkatan budaya organisasi pada indikator performa, yang mempengaruhi kinerja pegawai dikarenakan pegawai selalu menekankan pada hasil kerja tetapi tidak memperhatikan proses dalam mencapai hasil yang optimal
4. Lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai perlu memperhatikan lingkungan kerja pegawai sesuai dengan indikator hubungan kerja, yang dimana hubungan antara bawahan dan atasan kurang terjalin harmonis.
5. Kepemimpinan terhadap kinerja pegawai perlu ditingkatkan lagi terutama pada

indikator keberanian yakni pemimpin kurang memperhatikan dan mengkoordinasikan kegiatan bekerja pegawai.

6. Budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui kepemimpinan yang mana perlu ditingkatkan lagi kemampuan analitis sehingga atasan bisa memiliki strategis yang jelas dan realistis dalam setiap agenda kerja yang dibuat untuk menunjang kinerja pegawai agar lebih terarah dan tersusun rapi sesuai dengan hasil yang ingin dicapai.
7. Lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepemimpinan perlunya membenahan pada keterampilan sehingga pemimpin selalu memberikan solusi jika bawahannya mendapat masalah terkait dengan pekerjaannya seperti kurangnya perhatian atasan terhadap kenyamanan pegawai baik itu fasilitas yang diperlukan dalam hal pekerjaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amiruddin, 2011. *Pegawai Dalam Sosialisasi Masyarakat*. Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Aritonang, K. T. (2008). Minat dan motivasi dalam meningkatkan hasil belajar siswa. *Jurnal pendidikan penabur*, 7(10), 11-21.
- Bintoro, D., & Daryanto, D. (2017). Manajemen penilaian kinerja karyawan. *Yogyakarta: Gava Media*, 15.
- Blair, Earl. 2003. Culture and Leadership. *Professional Safety (PFS)*, Vol 48, Iss. 6, p. 18.
- Cahyono, S. (2005). Pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja sumberdaya manusia di sekretariat DPRD propinsi Jawa Tengah. *Jurnal Riset Bisnis Indonesia*, 1(1), 13-30.
- 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, Ed. 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.
- Davis, K., & Newstrom, J. W. (2015). *Comportamiento Humano en el Trabajo* Editorial McGraw Hill. *México. Consultado*.
- Delti. 2015. "Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan PT.TCM di Kubar". *eJournal Ilmu Administrasi Bisnis*. Volume 3, Nomor 2, <http://ejournal.adbisnis.fisipunmul.ac.id/site/wp-content/uploads/2015/07/JURNAL%20DELTI%20%281%29%20%2807-03-15-02-13-46%29.pdf>, 2 Agustus 2022.
- Drucker, P. (2014). *Innovation and entrepreneurship*. Routledge.
- Edison, Emron., Yohny, Anwar., dan Komariyah, Imas. 2016. "Manajemen Sumber Daya Manusia (Strategi dan perubahan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai dan organisasi)". Bandung. Alfabeta.
- Fahmi, Irham. 2016. *Manajemen Sumber Daya manusia Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.

- Ghozali, Imam. 2006. *Partial Least Squares Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Gomes, F. C., 2013. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Edisi Revisi, Andi, Yogyakarta
- Hamid, 2014. *Manajemen Kepegawaian di Indonesia*. Penerbit H. Aras Agung, Jakarta.
- Handoko, P. (2014). *Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Produktifitas Perawat Pada Rumah Sakit Triharsi* (Doctoral Dissertation, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta).
- Hasibuan, S.P. Melayu, 2015, *Manajemen Sumberdaya Manusia*, Bumi Aksara Jakarta
- Heriyanti, Dewinta. 2007. “Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi PT. PLN (Persero) APJ Semarang)”. Heru, A. (2006). *Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan, Komitmen organisasi, Dan Lingkungan kerja Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Keuangan Sekretariat Daerah Kabupaten Karanganyar* (Doctoral dissertation, Tesis, Magister Manajemen, STIE–AUB Surakarta).
- Imran, 2011. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Gunung Agung, Jakarta.
- Irawan, Prasetya, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, STIA LAN Jakarta.
- Kaswan, A., Nitesh, K., & Jana, P. K. (2017). Energy efficient path selection for mobile sink and data gathering in wireless sensor networks. *AEU-International Journal of Electronics and Communications*, 73, 110-118.
- Kurniawan, Gultom Dedek, 2014. *Pengaruh Budaya Organisasi Perusahaan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk Medan*. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
- Kristiyanti, M. (2012). Peran indikator kinerja dalam mengukur kinerja manajemen. *Majalah Ilmiah Informatika*, 3(3).
- Lembaga Administrasi Negara dan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan, 2003. *Evaluasi Kinerja Instansi Pemerintah, Modul 4 dan 5 Sosialisasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP)*. Jakarta.
- Lestary, L., & Chaniago, H. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Bisnis Dan Investasi*, 3(2), 94-103.
- Mahendra, I. (2018). *Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap*

*Kinerja Karyawan Pada Pt Selecta Kota Batu* (Doctoral dissertation, University of Muhammadiyah Malang).

Makmun, 2011. *Peningkatan Pengetahuan dalam Kompetensi Dunia Kepegawaian*. Liberty, Yogyakarta.

Nitisemito, A. (2014). *Pengelolaan Lingkungan Kerja Edisi Revisi*, Bandung: PT.

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).

Prawirosentono S., 2013. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. BPFE, Yogyakarta

Rismawati, S. E., & Mattalata, S. E. (2018). *Evaluasi Kinerja: Penilaian Kinerja Atas Dasar Prestasi Kerja Berorientasi Kedepan* (Vol. 1). Celebes Media Perkasa.

Robbins, 2017. *Perilaku Organisasi, Edisi Bahasa Indonesia*, Prentice Hall, Inc., Jakarta

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.

Sedarmayanti, S. H. (2012). Strategi Penguatan Etika dan Integritas Birokrasi Dalam Rangka Pencegahan Korupsi Guna Meningkatkan Kualitas Pelayanan. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu dan Praktek Administrasi*, 9(3), 05.

Simamora, H., 2015. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Edisi 3. Bagian Penerbitan STIE YKPN, Yogyakarta.

Simanjuntak, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Gunung Agung, Jakarta.

Sobel, M. E. (1982). Asymptotic confidence intervals for indirect effects in structural equation models. *Sociological methodology*, 13, 290-312.

Soetjipto, Budi W.(2009). *Paradigm Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Amara Book.

Sulastri, S., Imran, I., & Firmansyah, A. (2015). Meningkatkan hasil belajar siswa melalui strategi pembelajaran berbasis masalah pada mata pelajaran IPS di kelas V SDN 2 Limbo Makmur Kecamatan Bumi Raya. *Jurnal Kreatif Online*, 3(1).

Sugiyono, 2014. *Statistik untuk Penelitian*, Cetakan Kedua, Penerbit Alfabeta, Bandung.

- Sugiyono dan Wibowo, Eri, 2012. *Statistika Penelitian dan Aplikasinya dengan SPSS 10.0 For Windows*, Alfabeta, Bandung.
- Sunyoto, A. (2013). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Stres Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadapkinerja Karyawan (Studi Pada Bagian Secondary Pt. Djarum Kudus)* (Doctoral dissertation, UNIVERSITAS MURIA KUDUS).
- Suradinata, E. (2003). *Manajemen SDM Orientasi Masa Depan. Ramadhan, Bandung.*
- Susanto, S., Sarwani, S., & Afandi, S. (2018). Analisis Kinerja Keuangan Untuk Mengetahui Tingkat Kesehatan, Pertumbuhan Dan Prospek Usaha Pada Unit Usaha Koperasi (Studi Kasus Koperasi Awak Pesawat Garuda Indonesia di Tangerang). *Inovasi*, 1(1).
- Sutrisno, S., Fathoni, A., & Minarsih, M. M. (2016). Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di kantor satuan polisi pamong praja kota Semarang. *Journal of Management*, 2(2).
- Syaifullah, 2010, *Motivasi Sumberdaya Manusia*, Bumi Pustaka, Jakarta.
- Tika, Pabundu. 2013. *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta. PT. Bumi Aksara.
- Timple, A. Dale, 2011. *Seri Manajemen Sumberdaya Manusia Kinerja*. Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Turnier, J. L., Anderson, M. S., Heizer, H. R., Jone, P. N., Glodé, M. P., & Dominguez, S. R. (2015). Concurrent respiratory viruses and Kawasaki disease. *Pediatrics*, 136(3), e609-e614.
- Utami, A. S., & Waluyo, H. D. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada KSP Lohjinawe. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 6(3), 465-473.
- Wibowo, U. B. (2011). *Teori Kepemimpinan. Badan Kepegawaian Daerah Kota Yogyakarta [skripsi].[internet].[diunduh 26 September 2017]. Tersedia pada: [http://staff.uny.ac.id/sites/default/files/tmp/C\\_20201113](http://staff.uny.ac.id/sites/default/files/tmp/C_20201113).*
- 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).
- Wijono, S. (2018). *Kepemimpinan dalam perspektif organisasi*. Kencana.

Yukl, S. A., Shergill, A. K., Girling, V., Li, Q., Killian, M., Epling, L., ... & Wong, J. K. (2015). Site-specific differences in T cell frequencies and phenotypes in the blood and gut of HIV-uninfected and ART-treated HIV+ adults. *PloS one*, *10*(3), e0121290.

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).



## LAMPIRAN

### Lampiran 1. Kuesioner Penelitian

#### ANGKET PENELITIAN

Kepada Yth,  
Bapak/Ibu Responden Penelitian  
Pegawai Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan

Dengan hormat,

Seiring dengan upaya menjadi sebuah organisasi yang dinamis dan selalu memperbaiki diri secara berkesinambungan untuk meningkatkan profesionalisme, maka dipandang perlu meningkatkan kinerja pegawai melalui kebijakan yang terkait dengan budaya organisasi, lingkungan kerja, dan kepemimpinan. Penelitian ini berjudul: “Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Kepemimpinan pada Kantor Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan”.

Selanjutnya peran aktif Bapak/Ibu untuk mengisi kuesioner terlampir, sangat kami harapkan dan berkaitan dengan pengisian kuesioner perlu kami sampaikan hal-hal sebagai berikut:

1. Kerahasiaan atas jawaban Bapak/Ibu dijamin oleh peneliti, bahwa hanya untuk keperluan penelitian ini.
2. Apapun jawaban (masukan) Bapak/Ibu, sama sekali tidak berkaitan dengan kondite dan penilaian kinerja Bapak/Ibu di tempat bekerja.
3. Jawaban hendaknya sesuai dengan persepsi Bapak/Ibu terhadap pernyataan yang ada.
4. Masukan Bapak/Ibu sangat berarti dalam penelitian ini.

Atas perhatian dan partisipasinya diucapkan terima kasih.

Makassar, Juni 2022

Hormat kami,

**Putri Intan**

### A. Identitas Responden

1. Nama : \_\_\_\_\_
2. Jenis kelamin : \_\_\_\_\_  
 Pria  Wanita
3. Umur : \_\_\_\_\_ tahun.
4. Tingkat pendidikan terakhir  
 SLTA  S1  S3  
 Akademi  S2  lainnya, sebutkan \_\_\_\_\_
5. Saat ini anda bekerja di bagian \_\_\_\_\_
6. Masa kerja : \_\_\_\_\_ tahun \_\_\_\_\_ bulan

### B. Petunjuk Pengisian

Aspek-aspek penilaian faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yang meliputi: budaya organisasi, lingkungan kerja, kepemimpinan, dengan menggunakan skala interval untuk mengukur variabel-variabel penelitian. Kuesioner ini mencakup 5 aspek penilaian variabel. Pilihlah salah satu alternatif dari lima alternatif yang tersedia (1, 2, 3, 4, dan 5) dengan cara memberi tanda *check list* (√) pada masing-masing aspek penilaian. Adapun penilaian tersebut adalah sebagai berikut:

- Penilaian (1) = Sangat Tidak Setuju
- Penilaian (2) = Tidak Setuju
- Penilaian (3) = Cukup Setuju
- Penilaian (4) = Setuju
- Penilaian (5) = Sangat Setuju

Bapak/Ibu/Sdr(i) diminta dengan hormat memberi penilaian dengan mengisi kolom pada setiap alternatif penilaian dari daftar kuesioner ini. Kerahasiaan dari Bapak/Ibu/Sdr(i) dari hasil penelitian ini akan dijamin dan hanya untuk kepentingan ilmiah dan akademis.

Semakin obyektif penilaian anda semakin valid hasil penilaian ini.

**PENILAIAN VARIABEL-VARIABEL PENELITIAN**

No.	PERNYATAAN	Alternatif Jawaban				
		STS	TS	CS	S	SS
KINERJA PEGAWAI (Z)		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1.	Kualitas hasil kerja pegawai sesuai standar kualitas yang ditetapkan					
2.	Kuantitas hasil kerja pegawai sesuai standar kuantitas yang ditentukan					
3.	Pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu					
4.	Pegawai mempunyai komitmen dan tanggung jawab dalam bekerja					
5.	Pegawai memiliki kemandirian dalam bekerja					
BUDAYA ORGANISASI (X <sub>1</sub> )		STS	TS	CS	S	SS
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1.	Pegawai memiliki kemampuan menghadapi resiko di dalam menyelesaikan pekerjaan					
2.	Pegawai selalu berbagi informasi pada rekan kerja dalam pelaksanaan pekerjaan					
3.	Pegawai bekerja sesuai dengan target yang telah ditentukan oleh pihak atasan					
4.	Pegawai selalu menekankan pada hasil kerja, tetapi tetap memperhatikan proses kerja untuk mencapai hasil yang optimal					
5.	Pegawai lebih senang menyelesaikan pekerjaan dengan kerjasama tim					

No.	PERNYATAAN	Alternatif Jawaban				
		STS	TS	CS	S	SS
<b>LINGKUNGAN KERJA (X<sub>2</sub>)</b>		<b>(1)</b>	<b>(2)</b>	<b>(3)</b>	<b>(4)</b>	<b>(5)</b>
1.	Sarana dan prasarana di tempat kerja sudah cukup memadai dan mendukung pekerjaan pegawai					
2.	Suasana tempat kerja pegawai dapat memberikan kenyamanan dalam bekerja					
3.	Suhu udara di tempat pegawai bekerja sudah baik					
4.	Hubungan antara pegawai dan atasan membantu pegawai dalam bekerja					
<b>KEPEMIMPINAN (Y)</b>		<b>(1)</b>	<b>(2)</b>	<b>(3)</b>	<b>(4)</b>	<b>(5)</b>
1.	Pemimpin atau atasan saya memiliki strategi yang jelas dan realistis (masuk akal) dalam setiap agenda kerja yang dibuatnya					
2.	Pemimpin atau atasan saya selalu memberikan solusi jika bawahannya bertanya tentang masalah-masalah yang terkait dengan pekerjaan					
3.	Pemimpin atau atasan saya mengkoordinasikan kegiatan bekerja serta pembuatan jadwal tugas pekerjaan untuk satu tahun					
4.	Pemimpin atau atasan saya mempunyai kemampuan dalam pengawasan yang baik terhadap bawahannya					
5.	Pemimpin atau atasan saya menumbuhkan kesadaran tentang pentingnya patuh terhadap peraturan yang berlaku					

**Terima kasih.**

## Lampiran 2. Tabulasi Data Karakteristik Responden

Respond	Jenis Kelamin	Umur	Tingkat Pendidikan	Masa Kerja
1	P	44 tahun	S1	15 tahun
2	L	40 tahun	SLTA	8 tahun
3	P	46 tahun	S1	10 tahun
4	L	32 tahun	S2	8 tahun
5	L	28 tahun	S1	9 tahun
6	L	51 tahun	SLTA	20 tahun
7	P	54 tahun	S1	28 tahun
8	P	57 tahun	S2	25 tahun
9	P	54 tahun	S1	28 tahun
10	P	41 tahun	S1	10 tahun
11	L	26 tahun	S1	3 tahun
12	L	28 tahun	S1	7 tahun
13	L	33 tahun	S1	33 tahun
14	P	42 tahun	S2	18 tahun
15	L	42 tahun	SLTA	16 tahun
16	P	51 tahun	S1	15 tahun
17	P	46 tahun	S1	20 tahun
18	L	43 tahun	S1	5 tahun
19	P	29 tahun	S1	3 tahun
20	P	30 tahun	S1	6 tahun
21	P	52 tahun	S1	20 tahun
22	L	43 tahun	SLTA	10 tahun
23	P	54 tahun	SLTA	20 tahun
24	L	33 tahun	S2	7 tahun
25	L	35 tahun	SLTA	10 tahun
26	L	28 tahun	S2	3 tahun
27	L	29 tahun	S1	1 tahun
28	P	36 tahun	SLTA	15 tahun
29	L	32 tahun	S2	7 tahun
30	P	20 tahun	SLTA	1 tahun
31	L	44 tahun	SLTA	10 tahun
32	L	31 tahun	S1	7 tahun
33	P	23 tahun	S1	3 bulan
34	P	42 tahun	S2	20 tahun
35	L	34 tahun	S1	8 tahun
36	P	41 tahun	S1	10 tahun

37	L	26 tahun	S1	3 tahun
38	L	28 tahun	S1	7 tahun
39	L	33 tahun	S1	33 tahun
40	P	42 tahun	S2	18 tahun
41	L	42 tahun	SLTA	16 tahun
42	P	51 tahun	S1	15 tahun
43	P	46 tahun	S1	20 tahun
44	L	43 tahun	S1	5 tahun
45	P	46 tahun	S1	10 tahun
46	L	32 tahun	S2	8 tahun
47	L	28 tahun	S1	9 tahun
48	L	51 tahun	SLTA	20 tahun
49	P	54 tahun	SLTA	20 tahun
50	L	33 tahun	S2	7 tahun
51	L	35 tahun	SLTA	10 tahun
52	L	28 tahun	S2	3 tahun
53	L	29 tahun	S1	1 tahun
54	P	44 tahun	S1	15 tahun
55	L	40 tahun	SLTA	8 tahun
56	P	46 tahun	S1	10 tahun
57	L	32 tahun	S2	8 tahun
58	L	28 tahun	S1	9 tahun
59	L	51 tahun	SLTA	20 tahun
60	L	35 tahun	SLTA	10 tahun
61	L	28 tahun	S2	3 tahun
62	L	29 tahun	S1	1 tahun
63	P	36 tahun	SLTA	15 tahun
64	L	32 tahun	S2	7 tahun
65	P	20 tahun	SLTA	1 tahun
66	L	44 tahun	SLTA	10 tahun
67	L	31 tahun	S1	7 tahun
68	P	23 tahun	S1	3 bulan
69	P	42 tahun	S2	20 tahun
70	L	34 tahun	S1	8 tahun
71	P	41 tahun	S1	10 tahun
72	L	26 tahun	S1	3 tahun
73	L	33 tahun	S2	7 tahun
74	L	35 tahun	SLTA	10 tahun
75	L	28 tahun	S2	3 tahun

76	L	29 tahun	S1	1 tahun
77	P	36 tahun	SLTA	15 tahun
78	L	32 tahun	S2	7 tahun
79	L	28 tahun	S1	7 tahun
80	L	33 tahun	S1	33 tahun
81	P	42 tahun	S2	18 tahun
82	L	42 tahun	SLTA	16 tahun
83	P	51 tahun	S1	15 tahun
84	P	46 tahun	S1	20 tahun
85	L	43 tahun	S1	5 tahun
86	P	29 tahun	S1	3 tahun
87	P	30 tahun	S1	6 tahun
88	P	44 tahun	S1	15 tahun
89	L	40 tahun	SLTA	8 tahun
90	P	46 tahun	S1	10 tahun
91	L	32 tahun	S2	7 tahun
92	P	20 tahun	SLTA	1 tahun
93	L	44 tahun	SLTA	10 tahun
94	L	31 tahun	S1	7 tahun
95	P	23 tahun	S1	3 bulan

### Lampiran 3. Tabulasi Data Kuesioner

KINERJA PEGAWAI					
ITEM 1	ITEM 2	ITEM 3	ITEM 4	ITEM 5	Total
4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	4	20
3	5	3	3	2	16
3	3	4	4	4	18
3	3	3	3	3	15
4	4	5	4	5	22
3	4	3	4	4	18
4	4	3	4	5	20
3	3	3	3	3	15
4	4	4	4	4	20
4	4	5	4	4	21
4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	4	20
5	5	5	5	5	25
5	5	4	5	4	23
5	4	4	5	5	23
4	4	4	3	3	18
4	3	4	4	4	19
4	4	4	4	4	20
4	4	5	5	4	22
4	5	4	4	5	22
4	4	4	5	4	21
3	3	3	4	3	16
5	5	5	5	5	25
5	4	5	5	5	24
4	4	4	4	4	20
1	2	2	2	2	9
3	3	3	3	3	15
4	5	4	5	5	23
3	3	3	3	3	15
4	4	4	4	4	20
5	5	5	5	5	25
4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	4	20
3	3	3	3	3	15

4	4	4	4	4	20
4	4	5	4	4	21
4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	4	20
5	5	5	5	5	25
5	5	4	5	4	23
5	4	4	5	5	23
3	3	3	3	3	15
4	4	4	4	4	20
3	5	3	3	2	16
3	3	4	4	4	18
4	4	5	4	5	22
4	4	4	5	4	21
3	3	3	3	3	15
5	5	5	5	5	25
4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	5	21
4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	4	20
3	5	3	3	2	16
3	3	4	4	4	18
3	3	3	3	3	15
5	5	5	5	5	25
4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	5	21
1	2	2	2	2	9
3	3	3	3	3	15
4	5	4	5	5	23
3	3	3	3	3	15
5	5	5	5	5	25
5	5	5	5	5	25
4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	4	20
3	3	3	3	3	15
4	4	4	4	4	20
4	4	5	4	5	22
5	5	5	5	5	25
4	4	4	4	4	20

4	4	4	4	5	21
1	2	2	2	2	9
3	3	3	3	3	15
4	4	5	4	4	21
4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	4	20
5	5	5	5	5	25
5	5	4	5	4	23
5	4	4	5	5	23
3	4	3	3	3	16
4	3	4	4	4	19
4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	4	20
3	3	3	3	3	15
4	5	4	5	5	23
3	3	3	3	3	15
5	5	5	5	5	25
5	5	5	5	5	25

BUDAYA ORGANISASI					
ITEM 1	ITEM 2	ITEM 3	ITEM 4	ITEM 5	Total
4	4	4	4	4	20
3	4	4	4	4	19
4	4	4	1	4	17
1	5	4	3	4	17
3	4	4	4	4	19
3	3	4	4	4	18
4	4	4	4	3	19
4	4	4	3	3	18
4	4	3	4	4	19
3	3	3	3	3	15
3	3	3	3	4	16
5	5	5	5	5	25
4	4	4	4	5	21
4	4	4	4	4	20
5	5	5	5	5	25
4	5	5	5	5	24

4	5	5	4	4	22
3	4	4	4	4	19
4	4	4	4	3	19
4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	4	20
4	4	3	4	4	19
4	4	5	4	4	21
4	3	4	4	2	17
5	5	5	5	5	25
5	5	5	5	5	25
4	5	4	5	4	22
2	2	2	2	2	10
3	3	3	3	3	15
4	5	5	4	4	22
3	3	3	3	3	15
4	4	4	4	4	20
5	5	5	5	5	25
4	4	4	3	4	19
4	4	4	4	4	20
3	3	3	3	3	15
3	3	3	3	4	16
5	5	5	5	5	25
4	4	4	4	5	21
4	4	4	4	4	20
5	5	5	5	5	25
4	5	5	5	5	24
4	5	5	4	4	22
3	4	4	4	4	19
4	4	4	1	4	17
1	5	4	3	4	17
3	4	4	4	4	19
3	3	4	4	4	18
4	4	5	4	4	21
4	3	4	4	2	17
5	5	5	5	5	25
5	5	5	5	5	25
4	5	4	5	4	22
4	4	4	4	4	20
3	4	4	4	4	19

4	4	4	1	4	17
1	5	4	3	4	17
3	4	4	4	4	19
3	3	4	4	4	18
5	5	5	5	5	25
5	5	5	5	5	25
4	5	4	5	4	22
2	2	2	2	2	10
3	3	3	3	3	15
4	5	5	4	4	22
3	3	3	3	3	15
4	4	4	4	4	20
5	5	5	5	5	25
4	4	4	3	4	19
4	4	4	4	4	20
3	3	3	3	3	15
3	3	3	3	4	16
4	3	4	4	2	17
5	5	5	5	5	25
5	5	5	5	5	25
4	5	4	5	4	22
2	2	2	2	2	10
3	3	3	3	3	15
5	5	5	5	5	25
4	4	4	4	5	21
4	4	4	4	4	20
5	5	5	5	5	25
4	5	5	5	5	24
4	5	5	4	4	22
3	4	3	3	4	17
4	4	4	4	3	19
4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	4	20
3	4	4	4	4	19
4	4	4	1	4	17
3	3	3	3	3	15
4	5	5	4	4	22
3	3	3	3	3	15
5	4	5	5	5	24

5	5	5	5	5	25
---	---	---	---	---	----

LINGKUNGAN KERJA				
ITEM 1	ITEM 2	ITEM 3	ITEM 4	Total
2	3	3	4	12
2	3	3	4	12
4	4	4	4	16
2	2	1	4	9
4	4	4	4	16
4	4	4	4	16
5	4	4	4	17
3	3	3	4	13
4	4	4	4	16
3	3	3	3	12
4	5	5	5	19
3	4	4	4	15
3	3	4	4	14
3	4	4	4	15
2	5	5	5	17
2	5	5	5	17
4	5	5	4	18
2	3	4	3	12
3	4	4	4	15
4	4	4	4	16
4	4	4	4	16
4	4	4	4	16
4	4	4	4	16
2	3	4	4	13
5	5	4	5	19
5	5	4	4	18
3	3	3	3	12
2	2	2	2	8
2	3	3	2	10
4	4	3	5	16
3	3	3	3	12
2	2	2	4	10
4	5	4	4	17
2	3	3	3	11
4	4	4	4	16
3	3	3	3	12

4	5	5	5	19
2	4	5	4	15
3	3	4	4	14
3	4	4	4	15
4	5	4	4	17
2	5	5	5	17
4	5	5	4	18
2	3	2	1	8
4	4	4	4	16
2	2	1	4	9
4	4	4	4	16
4	4	4	4	16
4	4	4	4	16
2	3	4	4	13
3	3	4	4	14
3	3	3	3	12
4	5	5	4	18
2	3	3	4	12
4	4	4	4	16
4	4	4	4	16
2	2	1	4	9
4	4	4	4	16
3	3	3	3	12
3	3	4	4	14
3	3	3	3	12
4	5	5	4	18
2	2	2	2	8
2	3	3	2	10
4	4	3	5	16
3	3	3	3	12
2	2	2	4	10
3	5	4	5	17
4	3	3	3	13
4	4	4	4	16
3	3	3	3	12
4	5	5	5	19
2	3	4	4	13
3	3	4	4	14
3	3	3	3	12

4	5	5	4	18
2	2	2	2	8
2	3	3	2	10
2	4	5	4	15
3	3	4	4	14
3	4	4	4	15
4	4	4	5	17
2	5	5	5	17
4	5	5	4	18
2	3	2	3	10
3	4	4	4	15
4	4	4	4	16
2	3	3	4	12
2	3	3	4	12
4	4	4	4	16
2	3	3	2	10
4	4	3	5	16
3	3	3	3	12
5	5	5	5	20
3	5	4	5	17

KEPEMIMPINAN					
ITEM 1	ITEM 2	ITEM 3	ITEM 4	ITEM 5	Total
4	3	4	4	4	19
4	3	4	4	4	19
4	4	4	4	4	20
3	3	3	3	3	15
4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	4	20
5	4	4	3	4	20
4	4	4	4	4	20
4	4	3	4	4	19
3	3	3	3	3	15
4	4	4	4	4	20
3	3	4	4	4	18
4	4	3	4	4	19
4	4	4	4	4	20
5	5	5	5	5	25
5	5	5	5	5	25

5	4	5	4	4	22
3	2	3	3	3	14
4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	4	20
5	5	5	4	5	24
5	4	4	4	4	21
3	3	3	3	3	15
5	5	5	5	5	25
5	5	5	5	5	25
4	4	5	4	4	21
2	2	2	2	2	10
2	2	2	3	3	12
5	4	4	4	5	22
3	3	3	3	3	15
4	4	4	4	4	20
5	5	5	5	5	25
4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	4	20
3	3	3	3	3	15
4	4	4	4	4	20
3	3	4	4	4	18
4	4	3	4	4	19
4	4	4	4	4	20
5	5	5	5	5	25
5	5	5	5	5	25
5	4	5	4	4	22
2	2	3	2	2	11
4	4	4	4	4	20
3	3	3	3	3	15
4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	4	20
5	4	4	4	4	21
3	3	3	3	3	15
5	5	5	5	5	25
5	5	5	5	5	25
4	4	5	4	4	21
4	3	4	4	4	19
4	3	4	4	4	19
4	4	4	4	4	20

3	3	3	3	3	15
4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	4	20
5	5	5	5	5	25
5	5	5	5	5	25
4	4	5	4	4	21
2	2	2	2	2	10
2	2	2	3	3	12
5	4	4	4	5	22
3	3	3	3	3	15
4	4	4	4	4	20
5	5	5	5	5	25
4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	4	20
3	3	3	3	3	15
4	4	4	4	4	20
3	3	3	3	3	15
5	5	5	5	5	25
5	5	5	5	5	25
4	4	5	4	4	21
2	2	2	2	2	10
2	2	2	3	3	12
3	3	4	4	4	18
4	4	3	4	4	19
4	4	4	4	4	20
5	5	5	5	5	25
5	5	5	5	5	25
5	4	5	4	4	22
2	2	3	2	2	11
4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	4	20
4	3	4	4	4	19
4	3	4	4	4	19
4	4	4	4	4	20
2	2	2	3	3	12
5	4	4	4	5	22
3	3	3	3	3	15
5	5	5	5	5	25
5	5	5	5	5	25

## Lampiran 4. Hasil Olah Data SmartPLS

### HASIL DESKRIPTIF RESPONDEN

#### Jenis Kelamin

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Laki-Laki	55	57,9	57,9	57,9
Valid Perempuan	40	42,1	42,1	100,0
Total	95	100,0	100,0	

#### Umur

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid > 50 Tahun	12	12,6	12,6	12,6
Valid 20-30 Tahun	27	28,4	28,4	41,1
Valid 31-40 Tahun	28	29,5	29,5	70,5
Valid 41-50 Tahun	28	29,5	29,5	100,0
Total	95	100,0	100,0	

#### Pendidikan

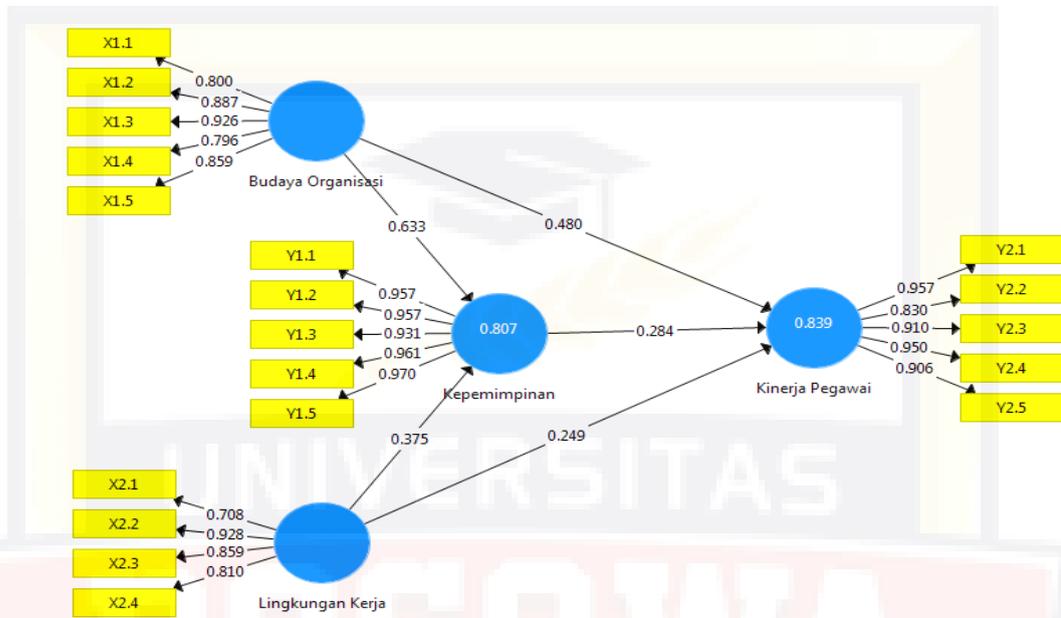
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid S1	50	52,6	52,6	52,6
Valid S2	20	21,1	21,1	73,7
Valid SLTA	25	26,3	26,3	100,0
Total	95	100,0	100,0	

#### Masa Kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid >15 Tahun	23	24,2	24,2	24,2
Valid 11-15 Tahun	9	9,5	9,5	33,7
Valid 1-5 Tahun	22	23,1	23,1	56,8
Valid 6-10 Tahun	41	43,2	43,2	100,0
Total	95	100,0	100,0	

Analisis Outer Model

Model Konstruk



Uji Validitas

Outer Loadings

	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	

<b>Y1.3</b>			<b>0,931</b>	
<b>Y1.4</b>			<b>0,961</b>	
<b>Y1.5</b>			<b>0,970</b>	
<b>Y2.1</b>				<b>0,957</b>
<b>Y2.2</b>				<b>0,830</b>
<b>Y2.3</b>				<b>0,910</b>
<b>Y2.4</b>				<b>0,950</b>
<b>Y2.5</b>				<b>0,906</b>

**AVE**

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

**Discriminant Validity**

**Cross Loadings**

	<b>Budaya Organisasi</b>	<b>Lingkungan Kerja</b>	<b>Kepemimpinan</b>	<b>Kinerja Pegawai</b>
<b>X1.1</b>	0,800	0,537	0,733	0,759
<b>X1.2</b>	0,887	0,435	0,709	0,744
<b>X1.3</b>	0,926	0,523	0,780	0,802
<b>X1.4</b>	0,796	0,387	0,608	0,610
<b>X1.5</b>	0,859	0,484	0,754	0,732
<b>X2.1</b>	0,256	0,708	0,497	0,418
<b>X2.2</b>	0,512	0,928	0,625	0,624
<b>X2.3</b>	0,462	0,859	0,547	0,563
<b>X2.4</b>	0,556	0,810	0,706	0,731

<b>Y1.1</b>	0,763	0,718	0,957	0,838
<b>Y1.2</b>	0,742	0,694	0,957	0,784
<b>Y1.3</b>	0,826	0,702	0,931	0,824
<b>Y1.4</b>	0,848	0,672	0,961	0,840
<b>Y1.5</b>	0,840	0,694	0,970	0,865
<b>Y2.1</b>	0,839	0,687	0,837	0,957
<b>Y2.2</b>	0,734	0,481	0,708	0,830
<b>Y2.3</b>	0,790	0,636	0,745	0,910
<b>Y2.4</b>	0,822	0,734	0,867	0,950
<b>Y2.5</b>	0,721	0,738	0,796	0,906

#### 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

#### Uji Reliabilitas

##### Cronbach Alpha dan Composite R

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

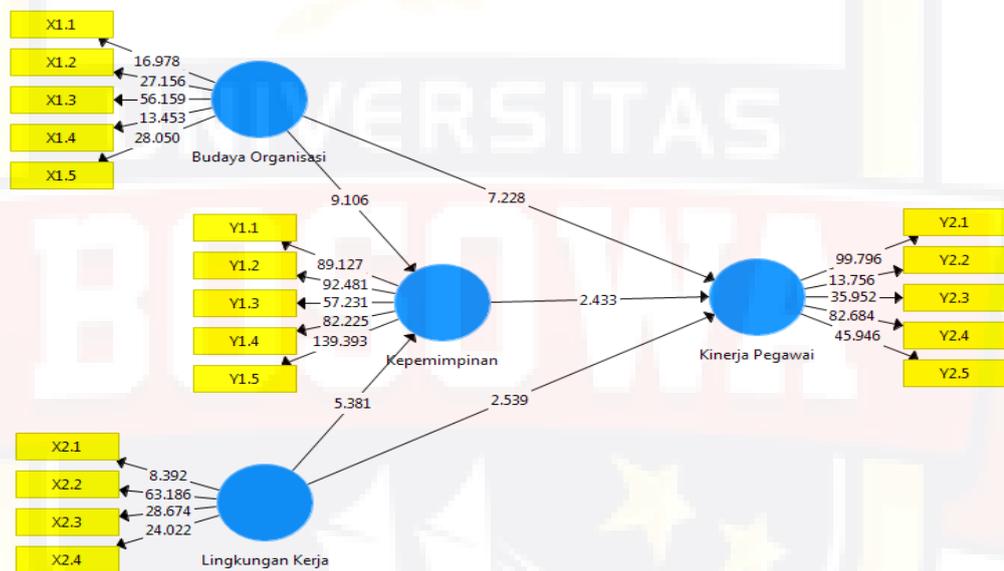
**Structur Model (Inner Model):**

**Hasil R-Square**

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

**Hasil Bootstrapping:**

**Diagram Path**



**Analisis Pengaruh Langsung**

**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	<b>0,000</b>
Budaya Organisasi - > Kinerja Pegawai	0,480	0,492	0,066	7,228	<b>0,000</b>
Kepemimpinan -> Kinerja Pegawai	0,284	0,274	0,117	2,433	<b>0,015</b>

<b>Lingkungan Kerja - &gt; Kepemimpinan</b>	0,375	0,371	0,070	5,381	<b>0,000</b>
<b>Lingkungan Kerja - &gt; Kinerja Pegawai</b>	0,249	0,246	0,098	2,539	<b>0,011</b>

### Analisis Pengaruh Tidak Langsung

#### Intervening

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

# BOSOWA



## Lampiran 5. DOKUMENTASI

**Pengambilan gambar saat wawancara dengan salah satu pegawai di Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan**

