

FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA PEGAWAI DIMEDIASI OLEH VARIABEL KEPUASAN KERJA PADA ERA *NEW NORMAL* DI DINAS PERINDUSTRIAN DAN TENAGA KERJA KABUPATEN BADUNG

Ida Bagus Agung Andi Bhisma Manuaba, Ni Putu Nina Eka Lestari

Universitas Pendidikan Nasional

ARTICLE INFO

Keywords:

work environment, New culture organization, digital leadership, job satisfaction, employee performance, Structural Equation Modeling

Kata kunci : lingkungan kerja, *New culture organization, digital leadership*, kepuasan kerja, kinerja pegawai, *Structural Equation Modelling*

Corresponding author:

Ida Bagus Agung Andi Bhisma Manuaba
bhisma.bbm@gmail.com

Abstract: *The aims of this study is to examine the influence of the work environment, new culture organization on employee performance mediated by employee job satisfaction. The number of respondents used in this study were as many as 145 respondents, all respondents were employees of the industry and labor office of the city of Bandung. The research data were obtained through distributing questionnaires and analyzed using the Structural Equation Modeling analysis technique with the help of the AMOS version 22 program. Based on the results of the analysis in this study, it is found that the work environment, New culture organization and digital leadership are factors that directly affect employee job satisfaction and employee performance. The results of this study also indicate that employee job satisfaction can mediate the indirect influence of the work environment, New culture organization and digital leadership on employee performance. Work environment, New culture organization and digital leadership will increase employee job satisfaction which in turn will increase employee performance.*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh lingkungan kerja, *new culture organization* terhadap kinerja pegawai dengan dimediasi oleh kepuasan kerja pegawai. Jumlah responden yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 145 responden, seluruh responden merupakan pegawai di dinas perindustrian dan tenaga kerja kota Bandung. Data hasil penelitian diperoleh melalui penyebaran kuesioner dan dianalisis dengan menggunakan teknik analisis *Structural Equation Modelling* dengan bantuan program AMOS versi 22. Berdasarkan hasil analisis dalam penelitian ini, diperoleh hasil bahwa lingkungan kerja, *New culture organization* dan *digital leadership* merupakan faktor – faktor yang secara langsung berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai dan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja pegawai dapat memediasi pengaruh tidak langsung lingkungan kerja, *New culture organization* dan *digital leadership* terhadap kinerja pegawai. Lingkungan kerja, *New culture organization* dan *digital leadership* akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai yang selanjutnya akan meningkatkan kinerja pegawai

PENDAHULUAN

Berbicara mengenai pegawai pemerintah di Indonesia sering berkisar pada profesionalisme, tingkat kesejahteraan, distribusi dan komposisi yang belum ideal, penempatan dalam jabatan yang belum didasarkan pada kompetensi, penilaian kinerja yang belum objektif, kenaikan pangkat yang belum didasarkan pada prestasi kerja, budaya kerja dan ethos kerja yang masih rendah dan penerapan peraturan disiplin yang tidak dilaksanakan secara konsisten. Daya Kerja dilingkungan instansi pemerintah terlihat sangat rendah, hali ini dapat dilihat dari jumlah jam kerja dan jam istirahat yang tidak sesuai dengan ketentuan. Penerapan jam kerja yang tidak teratur itulah yang menyebabkan kinerja seorang karyawan tidak bisa optimal. Ada anggapan bahwa bekerja di peusahaan pemerintah terkesan lebih banyak waktu luang dan beban kerja sedikit. Karena opini inilah mengapa kinerja pemerintahan sering mendapatkan kritik dari masyarakat karena kinerjanya yang masih rendah Beberapa hal tersebut merupakan masalah yang cukup menarik dan penting, karena bermanfaat bagi kepentingan individu, masyarakat, bangsa dan negara. Dengan demikian

Kinerja pegawai pemerintah sangat penting, karena bertujuan untuk memberikan pelayanan publik yang mendahulukan kepentingan umum, mempermudah urusan publik, mempersingkat pelayanan dan memberikan kepuasan kepada publik. Kinerja pegawai pemerintah, ada saatnya mengalami peningkatan dan penurunan. Untuk mengatasi permasalahan tersebut, terdapat beberapa upaya yang dapat dilakukan dalam peningkatan kinerja pegawai di instansi pemerintah yaitu dengan memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Beberapa faktor yang mempengaruhi antara lain gaya kepemimpinan digital, lingkungan kerja, budaya organisasi yang dimediasi dengan kepuasan kerja pegawainya khususnya pada Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja Kabupaten Badung

Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja adalah Dinas yang sangat berpengaruh dengan sektor industri dan membantu mengurangi pengangguran di Kabupaten badung. Kinerja pegawai di Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja Kabupaten Badung selalu perpatokan pada visi misi yang ada. Pengukuran penilaian kinerja PNS akan dinilai berdasarkan 2 (dua) unsur penilaian, yaitu :

1. SKP (Sasaran Kinerja Pegawai), yaitu : rencana kerja dan target yang akan dicapai oleh seorang PNS dan
2. Perilaku Kerja, yaitu : setiap tingkah laku, sikap atau tindakan yang dilakukan oleh PNS atau tidak melakukan sesuatu yang seharusnya dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil mensyaratkan setiap PNS wajib menyusun SKP berdasarkan rencana kerja tahunan instansi. SKP itu memuat kegiatan tugas jabatan dan target yang harus dicapai dalam kurun waktu penilaian yang bersifat nyata dan dapat diukur. Penilaian prestasi kerja dengan menggunakan SKP ini mulai diberlakukan setiap instansi pemerintahan pada Tahun 2014 sesuai dengan Peraturan Pemerintah No.46 Tahun 2011. Dari unsur-unsur di atas yang mana pada saat penilaian dicocokkan dengan standar nilai yang ada di bawah ini. Peraturan Pemerintah ini mensyaratkan setiap PNS wajib menyusun SKP berdasarkan rencana kerja jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang. Berdasarkan pengamatan awal penelitian, diindikasikan terdapat masalah pada kinerja pegawai di instansi tersebut. Hal ini bisa dilihat dari rata-rata daftar penilaian Sasaran Kinerja Pegawai Negeri Sipil (SKP) jangka panjang yakni periode 2018-2019 Dalam menjalankan kinerjanya agar tetap sesuai peraturan pegawainya haruslah bagus di tahun berikutnya. Sesuai pernyataan Sedarmayanti (2012) apabila pegawai merasa puas dengan hasil kerjanya maka kinerjanya pun akan meningkat.

Pada era *New Normal* pada ini banyak perubahan-perubahan yang terjadi pada pelayanan publik contohnya pada lingkungan kerja dengan syarat mematuhi protokol kesehatan yakni selalu memakai masker, menjaga jarak minimal 1 meter, dan peraturan jumlah pekerja minimal 25% dari jumlah pegawai pada masing-masing bidang. Pada era *new normal* ini juga pemimpin dituntut agar cara kepemimpinannya agar lebih fleksibel dan lebihn memanfaatkan teknologi digital membagi waktu untuk menjalankan strategi-strategi yang akan dikembangkan pada Dinas yang bersangkutan. Dan yang terakhir faktor Budaya Organisasi yang sudah pasti berubah menjadi *new culture organization*. Pada prinsipnya ada 2 elemen budaya organisasi. Pertama, elemen idealistik yang berupa keyakinan seperti asumsi dasar dan nilai-nilai yang menjadi pedoman dalam berperilaku. Kedua elemen yang bersifat behavioral yang tampak dan mudah diamati seperti halnya artefak yang berwujud fisik, perilaku, dan verbal. Usut punya usut, setelah dilanda wabah pandemi Covid-19 ada organisasi yang fakum dan menunda sementara program-programnya. Disisi lain, justru ada juga yang memanfaatkan momen ini sebagai sarana komunikasi virtual agar lebih efektif yang memulai kebiasaan baru dengan hidup berdampingan dengan teknologi yang sudah disediakan agar tetap mematuhi protokol kesehatan lebih banyak melakukan Webinar seperti memakai aplikasi “ZOOM Meeting”. Karena hal ini akan menentukan secara langsung maupun tidak langsung dalam mewujudkan visi dan misi yang akan dicapai. Berdasarkan uraian di atas, penulis mengkajinya dalam bentuk penelitian dengan memfokuskan pada masalah.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja, *new culture organization* dan *digital leadership* terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh kepuasan kerja pada era *new normal* di Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja Kabupaten Badung. Kerangka konseptual digunakan untuk menjelaskan rangkaian hubungan antara variabel bebas lingkungan kerja, *new culture organization* dan *digital leadership* terhadap variabel terikat kepuasan kerja dan kinerja pegawai.

KAJIAN PUSTAKA

Nitisemito (2004), menyatakan faktor lain yang mempengaruhi kinerja dan kepuasan kerja pegawai dalam melaksanakan tugas adalah lingkungan kerja yaitu segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja, yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas. Sedarmayanti (2008), menyatakan faktor lingkungan kerja berupa kondisi fisik kantor yang meliputi penerangan, suhu udara, dan lain-lain yang mampu meningkatkan suasana kondusif dan semangat kerja serta berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang tidak memuaskan dapat menurunkan semangat kerja dan akhirnya menurunkan produktifitas kerja pegawai.

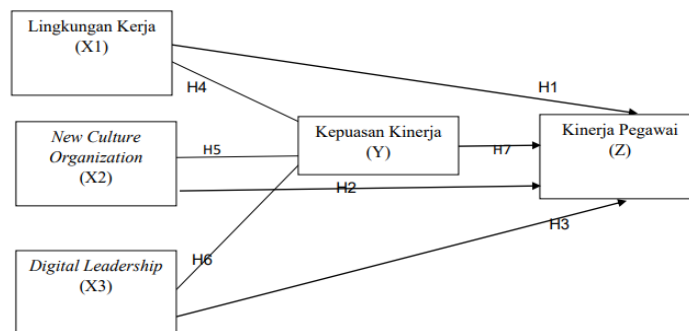
Perubahan Budaya Organisasi Budaya sebagai falsafah, ideologi, nilai-nilai, anggapan, keyakinan, harapan, sikap dan juga norma dimiliki secara bersama dan mengikat oleh setiap organisasi. Aspek budaya organisasi digolongkan menjadi 3 bagian Schein (2010), diantaranya: Pertama, artefak yang berisi berbagai hal yang dapat dilihat, didengar, dan dirasakan ketika dijumpai. Secara garis besar, aspek ini adalah sesuatu yang paling mudah untuk dilihat dan dirasakan. Sebelum wabah Covid-19 datang ke Indonesia yang akhirnya mengubah aktivitas organisasi menjadi #dirumahsaja. Alhasil semua kegiatan dapat dimaksimalkan dengan metode virtualisasi.

Digital Leadership mengacu pada kepemimpinan di era baru, yaitu era yang ditandai dengan perkembangan teknologi yang pesat. Kepemimpinan diperlukan untuk memperbaiki banyak masalah yang diciptakan oleh era digital. Menurut Edy Sutrisno : Kepemimpinan adalah gejala universal yang ada pada setiap kelompok manusia sebagai sebuah sistem sosial, mulai dari

kelompok kecil yang terdiri dari beberapa orang sampai pada kelompok besar yang dinamakan bangsa. Sutrisno (2009) Menurut George R. Terry : Leadership is activity of influencing people to strive willingly for mutual objectives. (Kepemimpinan adalah keseluruhan kegiatan atau aktivitas untuk mempengaruhi kemauan orang lain untuk mencapai tujuan bersama. dalam Sedarmayanti (2007) Menurut S.P. Siagian Kepemimpinan merupakan inti manajemen karena kepemimpinan adalah motor penggerak bagi sumber daya manusia dan sumber daya alam lainnya.

Badeni (2013) mengemukakan kepuasan kerja adalah sikap seseorang terhadap pekerjaannya yang dapat berupa sikap positif atau negative, puas atau tidak puas. Sedangkan Siagian (2013) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan cara pandang seseorang baik yang bersikap positif maupun bersikap negatif tentang pekerjaannya. Colquit, LePine, Wesson dalam Wibowo (2014), mengemukakan bahwa kepuasan dari pekerjaan terdiri dari 8 macam kategori indikator yaitu: gaji, peluang promosi, atasan, rekan sekerja, pekerjaan itu sendiri, altruism, status, dan lingkungan kerja. Pada dasarnya kepuasan kerja bersifat individual, setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Hal ini ada karena perbedaan masing-masing individu tersebut, semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut, semakin tinggi pula tingkat kepuasan yang diperoleh, dan akan memperoleh tingkat kepuasan yang rendah jika terjadi sebaliknya.

Menurut Sinambela, et al (2012) mengemukakan bahwa kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Untuk itu diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur serta ditetapkan secara bersama-sama yang dijadikan sebagai acuan. Menurut Wilson (2012) Kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (Job requirement) Kinerja seorang pegawai merupakan kesuksesan yang ditunjukkan oleh seorang pegawai didalam dia melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Kerangka konseptual penelitian ini adalah seperti dalam gambar 1.



Gambar 1. Model Konseptual Penelitian

Arie Puspita Wardhani, dkk (2016) menyatakan bahwa Lingkungan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Studi kasus di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang). Menurut Emi Susanty (2017) menemukan bahwa Lingkungan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai (Studi kasus Dinas Pertambangan dan Energi Kabupaten Musi Banyuasin), Djuremi, dkk (2016) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Lingkungan Kerja terhadap Kinerja pegawai (Studi di Dinas Pasar Kota Semarang).

H1 : Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai

Masril (2019) menyatakan bahwa *Leadership* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Studi kasus di dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Sumatra Barat), menurut Rochmad Fadjat Darmanto (2019) menyatakan bahwa *Leadership* berpengaruh nyata terhadap motivasi kerja pegawai (Studi kasus di Dinas Pemadam Kebakaran Kota Bekasi). Dan menurut Nazma Amalia (2013) menyatakan bahwa *Leadership* dalam satu unit organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (studi kasus di Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Barito Timur)

H2 : Leadership berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

Hasil penelitian Isnandia Septi Putri (2016), menyatakan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai diterima.(studi kasus di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Samarinda), Menurut Latib,dll (2016) berarti budaya organisasi merupakan hal yang sangat penting dan berkaitan dengan komitmen organisasi. Menurut Ireyne P Dumanaw,dll (2018) Budaya Organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai (studi kasus Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Minahasa Utara)

H3 : Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

Hasil penelitian Aris Munandar (2019) menyatakan Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai DPMPTSP Aceh melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening (studi kasus di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu). Menurut Anita Setyarini Widya P, dll (2019) Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai (studi kasus di Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Bojonegoro), menurut Achmad Jufri, dll (2018) Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (studi kasus Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kabupaten Jombang) menurut Putri Burhani,dll (2018) Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (studi kasus Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Provinsi Sumatera Bara)

H4 : Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap Kepuasan kerja

Hasil penelitian Aliyas Mandri, dll (2018) Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (studi kasus di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUTR) Kabupaten Rokan Holir. Menurut Anindita Dana Paramita, dll (2016) membuktikan bahwa variabel *leadership* berpengaruh signifikan positif terhadap variabel kepuasan kerja (studi kasus di Dinas PSDA dan ESDM Kota Semarang) . Menurut Racmat Suprianto Sinaga, dll (2017) Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (studi kasus di Dinas Pendidikan dan UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hulu)

H5 : Leadership berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

Made Dyah Ayu Pranita dan Ida Ayu Made Sasmita Dewi (2018) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja (studi kasus di Dinas Kesehatan Kabupaten Tabanan). Menurut Eny Widyastuti (2018) Budaya organisasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai (studi kasus di Dinas Perdagangan Tenaga Kerja Koperasi dan UKM Kabupaten Karanganyar). Menurut Stefanie Inggried Gorap budaya organisasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (studi kasus di Dinas Kesehatan Daerah Kota Tomohon)

H6 : Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

Sukarjati, dll (2016) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (studi kasus di Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Semarang), Ida Respatiningsih (2015) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai (studi kasus di Inspektorat Kabupaten Pemalang), Selvia Nanta Maharani (2016)

H7 : Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja pegawai

METODE PENELITIAN

Lokasi penelitian dilakukan di Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja Kabupaten Badung. Peneliti memilih lokasi ini karena tertarik untuk mengetahui bagaimana respon dari pegawai di Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja Kabupaten Badung mengenai bagaimana kinerja pegawai dengan faktor lingkungan kerja, *New Culture Organization*, *Digital Leadership* seorang pemimpin (Kasi, Kabid, Kadis) serta dimediasi dengan kepuasan kinerja

Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh Pegawai di Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja Kabupaten Badung Tahun 2019. Populasi dalam penelitian ini adalah semua pegawai Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja sebanyak 145 orang Pegawai. Teknik yang digunakan dalam pengambilan sampel adalah total sampling yaitu pengambilan sampel seluruh pegawai pada Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja

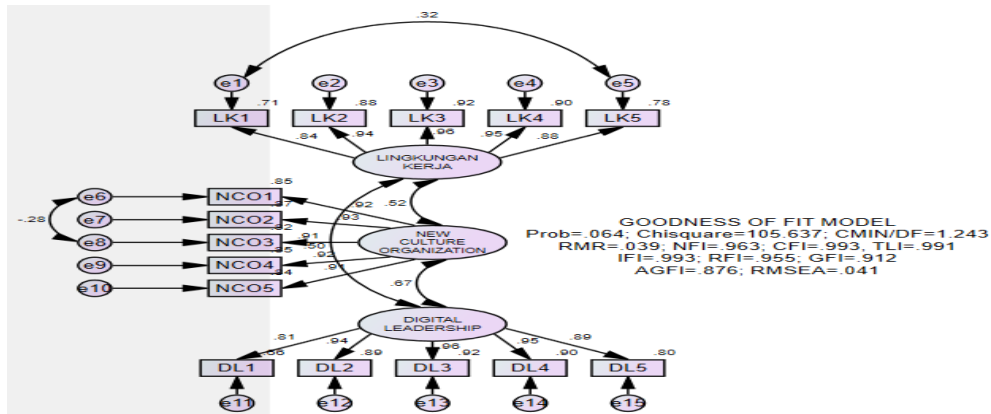
SEM menggunakan pendekatan konfirmasi yang memiliki aspek penting yaitu: proses yang dikaji ditampilkan dalam bentuk persamaan struktural (regresi) dan korelasi struktural dari persamaan yang dapat dibuat secara visual, sehingga memudahkan konseptual suatu teori yang akan dikaji. Digunakannya metode SEM dalam penelitian ini, karena SEM memungkinkan dapat menjawab pertanyaan penelitian yang bersifat regresif maupun dimensional, Yaitu dapat mengukur dimensi dimensi dari sebuah konsep.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam penelitian ini, pengaruh lingkungan kerja, *new culture organization* dan *digital leadership* terhadap kinerja pegawai dengan dimediasi oleh kepuasan kerja akan dianalisis dengan menggunakan analisis SEM. Tahap – tahap dalam analisis SEM meliputi tahap pengujian model pengukuran (*Confirmatory Factor Analysis*), tahap uji asumsi SEM, tahap uji Goodness of fit model dan tahap pengujian model struktural.

Pengujian Model Pengukuran Analisis CFA

Terdapat 3 variabel eksogen, yaitu variabel sikap lingkungan kerja, *new culture organization* dan *digital leadership* yang masing-masing diukur dengan 5 indikator sehingga spesifikasi model pengukuran untuk konstruk eksogen akan berbentuk seperti berikut :



Gambar 2. Spesifikasi Model Pengukuran Konstruk Eksogen dan hasil pengujian goodness of fit

Berdasarkan hasil pengujian *goodness of fit model* pada model pengukuran konstruk eksogen di atas, dapat dilihat bahwa model pengukuran konstruk eksogen telah memenuhi kriteria *goodness of fit model* yang baik (probability chi square model sebesar 0,064, sehingga layak digunakan untuk menguji validitas dan reliabilitas seluruh indikator dalam konstruk eksogen).

Validitas konstruk dalam analisis SEM dapat dilakukan dengan melihat nilai *Loading factor* masing-masing indikator dalam konstruk, sedangkan reliabilitas konstruk dapat dilakukan dengan melihat nilai AVE dan CR masing-masing konstruk.

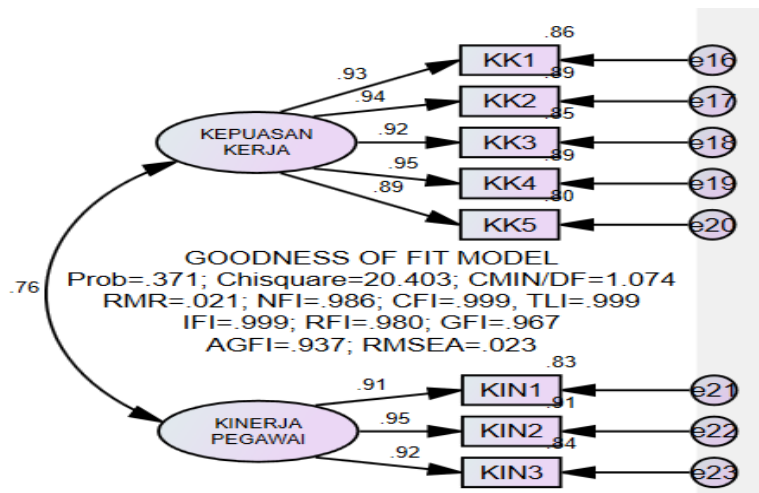
Pengujian validitas dan reliabilitas konstruk ini, indikator dinyatakan valid jika memiliki nilai *Loading factor* > 0,5, selanjutnya konstruk dinyatakan reliabel jika AVE model > 0,5 dan CR model > 0,7. Berikut ini adalah hasil uji validitas dan reliabilitas konstruk berdasarkan nilai loading factor dan perhitungan nilai CR dan AVE masing-masing konstruk :

Tabel 1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Konstruk Eksogen

Variebel	Indikator	λ	Validitas	AVE	CR	Reliabilitas
Lingkungan Kerja	LK1	0.840	valid	0.836	0.954	reliabel
	LK2	0.937	valid			
	LK3	0.961	valid			
	LK4	0.948	valid			
	LK5	0.881	valid			
New Culture Organization	NCO5	0.915	valid	0.846	0.955	reliabel
	NCO4	0.925	valid			
	NCO3	0.906	valid			
	NCO2	0.933	valid			
	NCO1	0.921	valid			
Digital Leadership	DL5	0.892	valid	0.834	0.954	reliabel
	DL4	0.951	valid			
	DL3	0.960	valid			
	DL2	0.944	valid			
	DL1	0.811	valid			

Sumber : Hasil pengolahan data (2020) pada Lampiran

Berdasarkan hasil uji validitas dan reliabilitas konstruk pada tabel di atas, hasil analisis menunjukkan bahwa seluruh indikator pada konstruk eksogen valid dalam mengukur konstruknya karena telah memiliki loading factor $> 0,5$. Selanjutnya hasil analisis juga menunjukkan bahwa seluruh konstruk eksogen telah reliabel karena telah memiliki nilai CR $> 0,7$ dan AVE $> 0,5$. Terdapat 2 variabel endogen, yaitu variabel kepuasan kerja yang diukur dengan 5 indikator dan kinerja pegawai yang diukur dengan 3 indikator sehingga spesifikasi model pengukuran untuk konstruk endogen akan berbentuk seperti berikut :



Gambar 3. Spesifikasi Model Pengukuran Konstruk Endogen dan hasil pengujian goodness of fit

Berdasarkan hasil pengujian goodness of fit pada model pengukuran konstruk endogen di atas, dapat dilihat bahwa model pengukuran konstruk endogen telah memenuhi kriteria goodness of fit yang baik dengan probabilitas chi square sebesar 0,371, sehingga model ini layak digunakan untuk menguji validitas dan reliabilitas seluruh indikator pada konstruk endogen. Sebagaimana pengujian validitas dan reliabilitas konstruk sebelumnya pada konstruk eksogen, maka dalam pengujian ini indikator dinyatakan valid jika memiliki nilai *Loading factor* $> 0,5$, selanjutnya konstruk dinyatakan reliabel jika AVE model $> 0,5$ dan CR model $> 0,7$. Berikut ini adalah hasil uji validitas dan reliabilitas konstruk berdasarkan nilai loading factor dan perhitungan nilai CR dan AVE masing-masing konstruk :

Tabel 2. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Konstruk

Variabel	Indikator	λ	Validitas	AVE	CR	Reliabilitas
Kepuasan Kerja	KK1	0.927	valid	0.857	0.955	reliabel
	KK2	0.941	valid			
	KK3	0.923	valid			
	KK4	0.945	valid			
	KK5	0.893	valid			
Kinerja Pegawai	KIN1	0.909	valid	0.860	0.886	reliabel
	KIN2	0.953	valid			
	KIN3	0.919	valid			

Sumber : Data diolah (2020) pada Lampiran

Berdasarkan hasil uji validitas dan reliabilitas konstruk pada tabel di atas, hasil analisis menunjukkan bahwa seluruh indikator pada masing-masing konstruk valid dalam mengukur konstraknya karena telah memiliki *loading factor* > 0,5. Selanjutnya hasil analisis juga menunjukkan bahwa seluruh konstruk dalam model analisis SEM ini telah reliabel karena telah memiliki nilai CR > 0,7 dan AVE > 0,5.

Uji Prasyarat Analisis SEM

Ukuran sampel minimal untuk analisis SEM dengan metode estimasi Maximum Likelihood adalah 5 – 10 kali jumlah indikator Ghazali,2011:64. Jumlah indikator dalam model SEM ini adalah sebanyak 23 indikator, sehingga jumlah sampel yang diperlukan dalam analisis SEM ini paling tidak adalah sebanyak 115 - 230 sampel. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah sebanyak 145 responden, oleh karena jumlah sampel telah melebihi batas minima sampel SEM maka jumlah responden yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan cukup dan layak untuk dianalisis dengan menggunakan analisis SEM.

Outlier adalah observasi yang muncul dengan nilai-nilai ekstrim baik secara univariat maupun multivariat yang muncul karena kombinasi karakteristik unik yang dimilikinya dan terlihat sangat jauh berbeda dari observasi-observasi lainnya. Dalam analisis SEM, outlier dapat dideteksi dengan melihat tabel mehalonobis *distance*, dalam tabel tersebut data disebut sebagai *outlier* jika memiliki nilai *Mahalanobis d-squared* melebihi 49,728 yaitu nilai Chi Square pada derajat bebas 23 (karena ada 23 indikator valid yang dianalisis) dan taraf signifikan 0,001. Hasil deteksi outlier pada tabel berikut menunjukkan bahwa dari 145 data yang dianalisis tidak ada data yang memiliki jarak mahalonobis tertinggi hanya sebesar 36,229 dan tidak ada data dengan mahalonobis disntace di atas 40,728, hal ini menunjukkan bahwa tidak ada outlier dalam data yang dianalisis. Seluruh data dapat dianalisis dengan menggunakan analisis SEM.

Tabel 3. Deteksi Outlier dalam data SEM

Observations farthest from the centroid (Mahalanobis distance) (Group number 1)

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
115	36.229	.039	.997
1	36.181	.040	.980
136	35.862	.043	.949
....
....
142	20.818	.592	.024
36	20.778	.595	.018
8	20.765	.595	.012

Sumber : Data diolah (2020) pada Lampiran

Uji Normalitas

Uji Normalitas dalam analisis SEM dimaksudkan untuk mengetahui normal tidaknya distribusi penelitian masing-masing variabel. Evaluasi normalitas dilakukan dengan melihat nilai cr skewness atau kurtosis baik secara univariat maupun univariat, data dikatakan berdistribusi normal jika nilai cr skewness atau cr kurtosis di bawah harga mutlak 2,58 (Ghozali; 2016),

sedangkan dalam Ferdinand (2006) nilai c.r multivariat di bawah 8 masih dapat diterima dan analisis masih dapat dilanjutkan asalkan seluruh indikator telah memiliki nilai c.r kurtosis < dalam rentan $-2,58 < z < 2,58$. Berikut ini adalah hasil uji normalitas data pada model:

Tabel 4. Hasil Uji Normalitas Assessment of normality (Group number 1)

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
KIN3	1.000	5.000	-.491	-2.412	.003	.006
KIN2	1.000	5.000	-.570	-2.801	-.105	-.258
KIN1	1.000	5.000	-.653	-3.211	.147	.360
KK5	1.000	5.000	-.649	-3.190	.037	.090
KK4	1.000	5.000	-.663	-3.260	-.068	-.166
KK3	1.000	5.000	-.668	-3.282	-.133	-.327
KK2	1.000	5.000	-.619	-3.044	-.280	-.688
KK1	1.000	5.000	-.638	-3.139	-.261	-.642
DL1	1.000	5.000	-.660	-3.246	-.087	-.215
DL2	1.000	5.000	-.512	-2.516	-.127	-.312
DL3	1.000	5.000	-.599	-2.945	-.042	-.104
DL4	1.000	5.000	-.535	-2.628	-.326	-.802
DL5	1.000	5.000	-.408	-2.007	-.388	-.955
NCO1	1.000	5.000	-.662	-3.255	.267	.655
NCO2	1.000	5.000	-.614	-3.016	.069	.168
NCO3	1.000	5.000	-.657	-3.228	-.033	-.081
NCO4	1.000	5.000	-.759	-3.730	.253	.621
NCO5	1.000	5.000	-.618	-3.038	-.209	-.515
LK5	1.000	5.000	-.735	-3.615	.129	.316
LK4	1.000	5.000	-.638	-3.137	-.016	-.038
LK3	1.000	5.000	-.646	-3.178	-.030	-.074
LK2	1.000	5.000	-.513	-2.522	-.192	-.471
LK1	1.000	5.000	-.515	-2.533	-.209	-.514
Multivariate					1.187	.211

Sumber : Data diolah (2020) pada Lampiran

Hasil uji normalitas menunjukkan bahwa data penelitian telah berdistribusi normal karena nilai kurtosis univariat seluruh indikator telah berada dalam interval $-2,58 < z < 2,58$ begitu juga dengan nilai c.r multivariat sebesar 0,211 menunjukkan bahwa cr multivariat telah berada di dalam interval $-2,58 < z < 2,58$, hal ini menunjukkan bahwa data yang akan dianalisis telah berdistribusi normal baik secara univariat maupun multivariat.

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dalam analisis SEM dilakukan dengan melihat korelasi antar variabel eksogen. Model SEM dinyatakan tidak memuat multikolinearitas antar variabel eksogen jika nilai korelasi antar variabel eksogen tidak ada yang melebihi 0,9. Hasil analisis pada tabel di bawah ini menunjukkan bahwa korelasi antar variabel lingkungan kerja dengan new culture organization adalah sebesar 0,523, korelasi antar variabel new culture organization dengan digital leadership sebesar 0,670 dan korelasi antara lingkungan kerja dan digital leadership sebesar 0,318. Oleh

karena korelasi antar variabel eksogen tidak ada yang melebihi 0,9 maka dinyatakan bahwa tidak terjadi multikolinieritas antar variabel eksogen dalam model SEM.

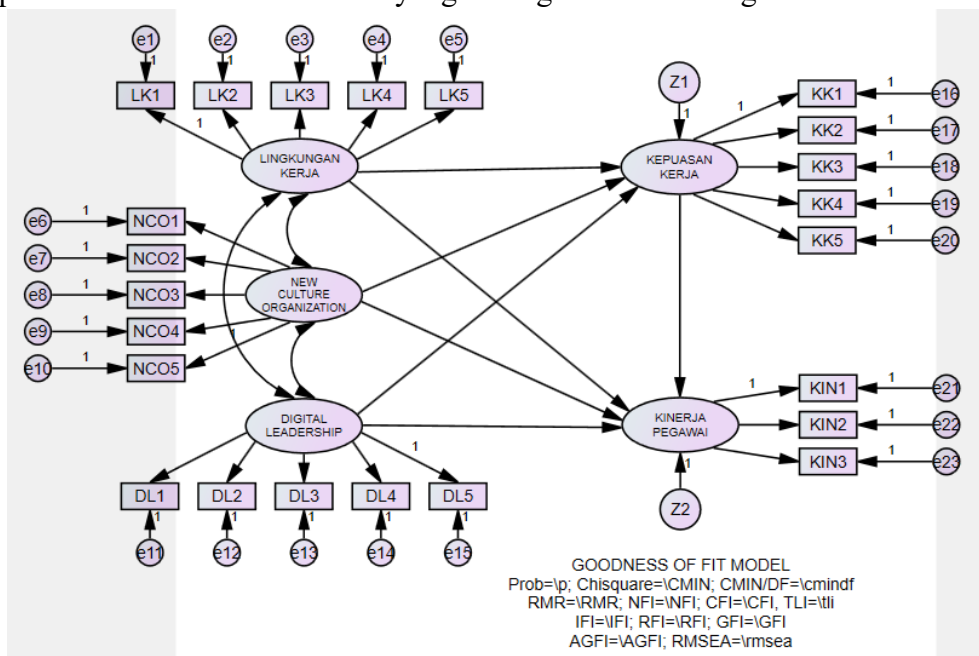
Tabel 5. Hasil Uji Multikolinieritas Correlations: (Group number 1 - Default model)

			Estimate
LK	<-->	NCO	.523
NCO	<-->	DL	.670
LK	<-->	DL	.499
e1	<-->	e5	.318

Sumber : Data diolah 2020 pada Lampiran

Pengujian Goodness of Fit Model Struktural

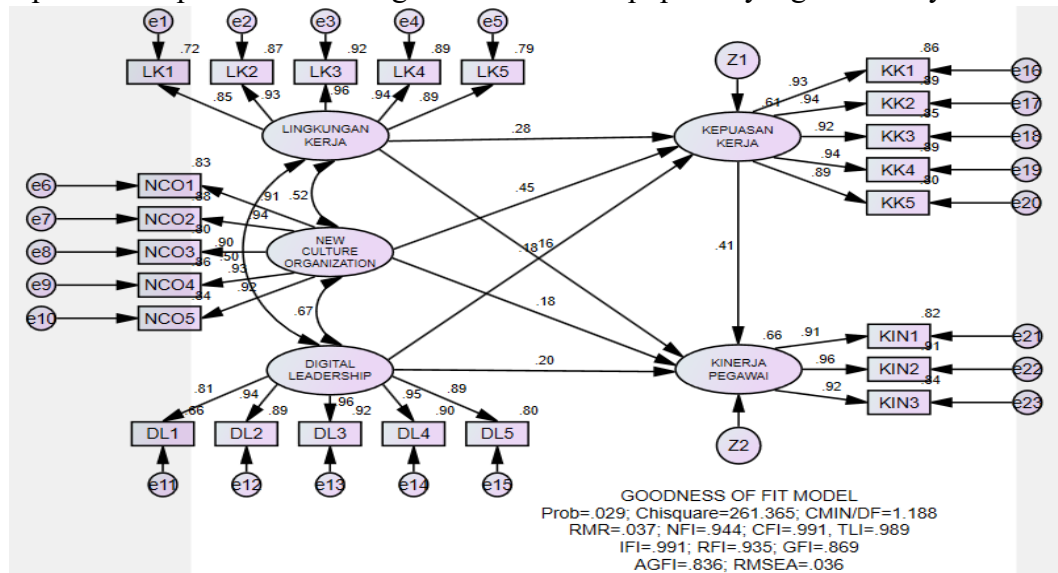
Pengujian model struktural digunakan untuk menguji hipotesis penelitian. Tahap – tahap dalam pengujian model struktural meliputi tahap pembentukan model struktural, uji kelayakan model struktural dan uji signifikansi pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Dengan mengacu pada hipotesis dan kerangka model yang dibangun dalam penelitian ini maka spesifikasi model analisis SEM yang dibangun adalah sebagai berikut :



Gambar 5. Spesifikasi Model SEM

Uji kecocokan model struktural dalam analisis SEM dilakukan dengan melihat beberapa kriteria *Goodness of fit model* seperti nilai *Chi Square*, probabilitas, df, GFI, AGFI, TLI, CFI RMSEA dan RMR. Dalam penelitian ini, terpenuhinya *goodness of fit model* akan difokuskan pada indikator *goodness of fit model* yang berupa nilai probabilitas dan *Chi Square* model. Nilai probabilitas dan *Chi square* model yang tidak signifikan (probabilitas > 0,05 dan *Chi Square* < *Chi Square* (0,05,df model)) menunjukkan bahwa model SEM yang diestimasi dengan data yang

dianalisis memiliki matriks kovarian yang sama dengan matriks kovarian populasi sehingga dipastikan dapat memberikan gambaran kondisi populasi yang sebenarnya



Gambar 6. Hasil Estimasi Model Struktural

Berdasarkan hasil estimasi model pada gambar di atas, nilai probability chi square masih di bawah 0,05 yaitu sebesar 0,029 yang berarti bahwa model belum memiliki matriks covarian yang sama dengan matriks covarian populasi sehingga belum dapat menunjukkan kondisi populasi yang sebenarnya. Untuk mengatasi hal tersebut, maka model perlu dimodifikasi dengan cara menghubungkan error indikator yang dapat menurunkan nilai Chi square model dan meningkatkan probability chi square model sesuai dengan arahan AMOS dalam tabel *modification indicase*

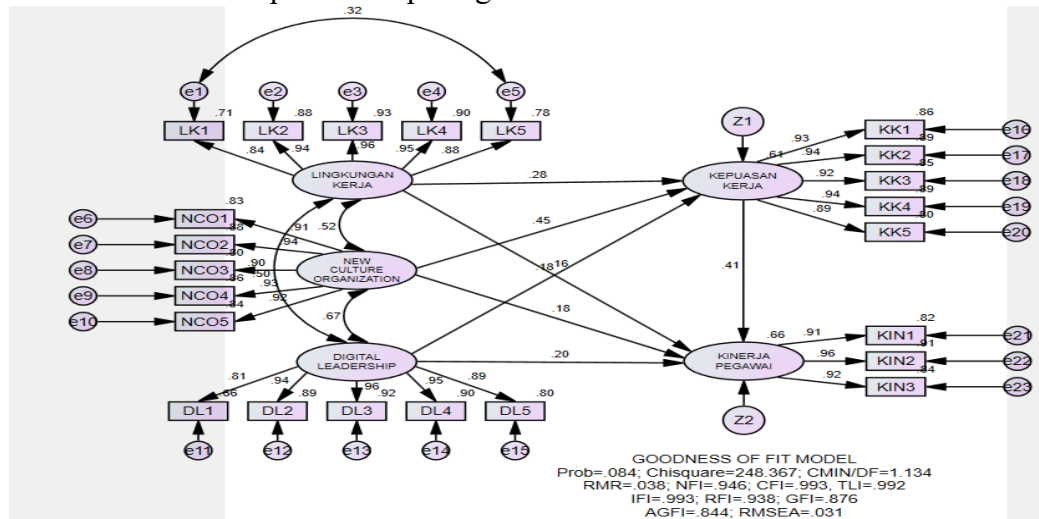
Tabel 6. Modification Indicase Modification Indices (Group number 1 - Default model)

Covariances: (Group number 1 - Default model)

	M.I.	Par Change
e22 <--> Z1	5.295	-.052
e17 <--> LK	6.874	.062
e11 <--> LK	5.829	.088
e13 <--> e11	4.094	-.038
e6 <--> e12	6.306	.039
e8 <--> e6	4.289	-.039
e4 <--> e5	5.438	-.038
e3 <--> e14	8.210	-.034
e2 <--> NCO	5.911	-.064
e2 <--> e14	8.455	.041
e2 <--> e7	4.064	-.030
e1 <--> e12	4.555	-.037
e1 <--> e10	4.734	-.046
e1 <--> e5	12.450	.078

Sumber : Data diolah 2020 pada lampiran

Berdasarkan hasil modifikasi model pada tabel di atas, hasil analisis menunjukkan bahwa dengan menghubungkan error indikator e1 dan e, chi square menurun sebesar 12,450, sehingga dalam tahap modifikasi model ini, kedua error tersebut akan dihubungkan dengan harapan chi square model menurun dan probabilitas chi square model meningkat dan dapat melebihi 0,05. Hasil modifikasi model dapat dilihat pada gambar berikut ini :



Gambar 7. Hasil Modifikasi Model

Berdasarkan hasil modifikasi model pada gambar di atas, dapat dilihat bahwa model telah memiliki *goodness of fit model* yang baik, probability chi square model telah meningkat dan melebihi 0,05 yaitu sebesar 0,084 sehingga model telah dapat menunjukkan kondisi populasi sebenarnya karena telah memiliki matriks kovarian yang sama dengan matriks kovarian populasi. Ringkasan hasil pengujian *goodness of fit model* setelah dilakukan modifikasi dapat dilihat pada tabel berikut ;

Tabel 7. Goodness of fit model setelah modifikasi

<i>Goodness of fit index</i>	<i>Cut of Value</i>	<i>Hasil Analisis</i>	<i>Evaluasi Model</i>
<i>X² chi square</i>	< 254,523	g. 248,367	Good Fit
<i>significancy probability</i>	≥ 0,05	k. 0,084	Good Fit
<i>RMSEA</i>	≤ 0,08	o. 0,031	Good Fit
<i>GFI</i>	≥ 0,90	s. 0,876	Marginal Fit
<i>AGFI</i>	≥ 0,90	w. 0,844	Maginal Fit
<i>CMIN/DF</i>	≤ 2,00	aa. 1,134	. Good Fit
<i>TLI</i>	. ≥ 0,95	ee. 0,992	Good Fit
<i>. CFI</i>	. ≥ 0,95	ii. 0,993	Good Fit

Sumber : Data diolah (2020) pada Lampiran

Penjelasan dari masing – masing hasil uji Goodness of fit model di atas adalah sebagai berikut :

1. Chi square (X^2)

Chi Square merupakan salah satu alat uji untuk mengukur *overall fit* adalah *likelihood ratio Chi-Square statistic*. Model yang diuji akan dipandang baik atau memuaskan bila nilai *Chi-Square*-nya rendah dan tidak signifikan pada taraf 5%. Semakin kecil nilai *ChiSquare* maka semakin baik model (Hulland dalam Ferdinand, 2000;52). Dalam penelitian ini nilai *Chi-Square* yang didapatkan adalah sebesar 248,367, dengan nilai $p=0,084$. Oleh karena nilai chi square tidak signifikan maka dapat disimpulkan bahwa model telah memenuhi kriteria goodness of fit yang

dipersyaratkan, model dianggap memiliki matriks kovarian yang sama dengan matriks kovarian populasi sehingga dapat menunjukkan gambaran populasi yang sebenarnya.

2. RMSEA – The *Root Mean Square Error Of Approximation*

RMSEA adalah alat uji lain menunjukkan goodness-of fit yang dapat diharapkan bila model diestimasi dalam populasi (Hair, et al, 1995 dalam Ferdinand, 2000;53). Nilai RMSEA yang lebih kecil atau sama dengan 0,08 merupakan indeks untuk dapat diterimanya model yang menunjukkan sebuah close fit dari model itu berdasarkan degrees of freedom (Brown & Cudeck dalam Ferdinand, 2000). Berdasarkan penelitian ini nilai RMSEA yang didapatkan adalah sebesar 0,031. Dengan demikian model ini termasuk baik karena nilai RMSEA-nya lebih kecil dari indeks diterimanya model yaitu 0,08.3.

3. GFI- Goodness of Fit Index

GFI adalah sebuah ukuran non-statistikal yang mempunyai rentang nilai antara 0 (poor fit) sampai dengan 1,0 (perfect fit). Nilai yang tinggi dalam indeks ini menunjukkan sebuah better fit dan suatu model dapat dikatakan very good jika nilai GFInya lebih dari atau sama dengan 0,90 (Ferdinand, 2000;54). Nilai GFI antara 0,7 – 0,9 dinyatakan marginal fit. Nilai GFI yang dihasilkan dalam penelitian ini adalah 0,876. Nilai ini > 0,9 sehingga termasuk dalam kategori marginal fit.

4. AGFI- Adjusted Goodness of Fit Index

Tingkat penerimaan yang direkomendasikan adalah bila AGFI memiliki nilai sama dengan atau lebih besar dari 0,90. Nilai AGFI > 0,9 dinyatakan berada pada kriteria good fit. Nilai AGFI yang dihasilkan dalam penelitian ini adalah 0,844, sehingga termasuk pada kategori marginal fit.

5. CMIN/DF-The Minimum Sample Discrepancy

CMIN/DF merupakan salah satu indikator untuk mengukur tingkat fitnya sebuah model (Ferdinand, 2000;55). Dalam hal ini CMIN/DF tidak lain adalah statistik chi-square, X^2 dibagi DF-nya sehingga disebut X^2 relatif. Nilai X^2 relatif yang kurang dari 2.0 atau kurang dari 3.0 adalah indikasi dari acceptable fit antara model dan data (Arbuckle, 1997) dalam Ferdinand, 2000). Nilai CMIN/DF model penelitian ini adalah sebesar 1,134. Dengan demikian model ini sehingga termasuk baik karena nilai CMIN/DF-nya kurang dari 2.0.

6. TLI-Tucker Lewis Index

TLI adalah sebuah alternatif incremental fit index yang membandingkan sebuah model yang diuji terhadap sebuah baseline model (Baumgartner dan Homburg, 1996) dalam Ferdinand, 2000;57). Nilai yang sangat mendekati 1 atau lebih dari 0,95 menunjukkan a very good fit (Arbuckle, 1997) dalam Ferdinand, 2000;57). Nilai TLI yang dihasilkan dalam penelitian ini adalah 0,992. Berdasarkan kriteria TLI, maka nilai ini termasuk Pada kategori *good fit*.

7. CFI-Comparative Fit Index

Besaran indeks ini adalah pada rentang nilai 0 (poor fit) sampai dengan 1.0 (perfect fit). Nilai yang lebih atau sama dengan 0,95 mengindikasikan tingkat fit yang paling tinggi a very good fit (Arbuckle, 1997 dalam Ferdinand, 2000;58). Nilai CFI yang dihasilkan dalam penelitian ini adalah 0,993. Nilai ini lebih dari 0,95, sehingga termasuk pada kriteria *good fit*.

Pengujian Pengaruh Langsung

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan berdasarkan hasil uji pengaruh langsung pada analisis SEM. Hipotesis yang digunakan dalam pengujian ini menggunakan uji hipotesis satu arah (one tail), sehingga hipotesis akan diterima jika $\text{value} < 0,05$ dan Critical Ratio (CR) $> 1,96$ dan Hipotesis penelitian tidak terbukti jika $\text{p value} > 0,05$ dan $\text{CR} < 1,96$.

Berikut ini adalah hasil analisis SEM sebagai acuan dalam pengujian hipotesis dalam penelitian ini :

Tabel 8. Hasil Analisis SEM untuk Pengujian Hipotesis Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
KK <--- LK	.354	.090	3.913	***	par_19
KK <--- NCO	.473	.087	5.411	***	par_20
KK <--- DL	.209	.091	2.297	.022	par_21
KP <--- LK	.181	.081	2.241	.025	par_22
KP <--- NCO	.171	.082	2.072	.038	par_23
KP <--- DL	.200	.080	2.510	.012	par_24
KP <--- KK	.367	.082	4.488	***	par_25

Sumber : Data diolah 2020 pada Lampiran

Berdasarkan hasil analisis SEM pada tabel di atas, diperoleh beberapa hasil sebagai berikut :

Nilai p value pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja (LK \rightarrow KK) sangat signifikan (***) dengan cr sebesar 3,913. Oleh karena nilai p value yang diperoleh $< 0,05$ dan cr bertanda positif $> 1,96$ maka disimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, semakin baik lingkungan kerja maka semakin tinggi kepuasan kerja pegawai.

Nilai p value pengaruh variabel *new culture organization* terhadap kepuasan kerja (NCO \rightarrow KK) sangat signifikan (***) dengan cr sebesar 5,411. Oleh karena nilai p value yang diperoleh $< 0,05$ dan cr bertanda positif $> 1,96$ maka disimpulkan bahwa *new culture organization* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, semakin baik lingkungan kerja maka semakin tinggi kepuasan kerja pegawai.

Nilai p value pengaruh variabel *digital leadership* terhadap kepuasan kerja (DL \rightarrow KK) sangat signifikan (0,022) dengan cr sebesar 2,297. Oleh karena nilai p value yang diperoleh $< 0,05$ dan cr bertanda positif $> 1,96$ maka disimpulkan bahwa *digital leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, semakin baik *digital leadership* maka semakin tinggi kepuasan kerja pegawai.

Nilai p value pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai (LK \rightarrow KP) signifikan (0,025) dengan cr sebesar 2,241. Oleh karena nilai p value yang diperoleh $< 0,05$ dan cr bertanda positif $> 1,96$ maka disimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, semakin baik lingkungan kerja maka semakin tinggi kinerja pegawai pegawai.

Nilai p value pengaruh variabel *new culture organization* terhadap kinerja pegawai (NCO \rightarrow KP) signifikan (0,038) dengan cr sebesar 2,072. Oleh karena nilai p value yang diperoleh $< 0,05$ dan cr bertanda positif $> 1,96$ maka disimpulkan bahwa *new culture organization* berpengaruh positif

dan signifikan terhadap kinerja pegawai, semakin baik lingkungan kerja maka semakin tinggi kinerja pegawai pegawai.

Nilai p value pengaruh variabel *digital leadership* terhadap kinerja pegawai (DL → KP) signifikan (0,012) dengan cr sebesar 2,510. Oleh karena nilai p value yang diperoleh < 0,05 dan cr bertanda positif > 1,96 maka disimpulkan bahwa *digital leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, semakin baik *digital leadership* maka semakin tinggi kinerja pegawai pegawai.

Nilai p value pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai (KK → KP) sangat signifikan (***) dengan cr sebesar 4,488. Oleh karena nilai p value yang diperoleh < 0,05 dan cr bertanda positif > 1,96 maka disimpulkan bahwa kepuasan kerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, semakin tinggi kepuasan kerja pegawai maka semakin tinggi kinerja pegawai pegawai.

Koefisien Determinasi

Dalam analisis SEM, koefisien determinasi menunjukkan besar pengaruh seluruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Koefisien determinasi ini dilihat dari nilai *squared multiple correlation*.

Tabel 9. Koefisien Determinasi Squared Multiple Correlations: (Group number 1 - Default model)

Variabel Endogen	Estimate
Kepuasan Kerja	0,606
Kinerja Pegawai	0,661

Sumber : Data diolah 2020 pada Lampiran

Berdasarkan hasil analisis pada tabel di atas, hasil analisis menunjukkan bahwa nilai *squared multiple correlation* variabel kepuasan kerja adalah sebesar 0,606, hal ini menunjukkan bahwa besar kontribusi yang diberikan variabel lingkungan kerja, *new culture organization* dan *digital leadership* terhadap kepuasan kerja pegawai adalah sebesar 60,6%, sedangkan sisanya sebesar 39,4% variansi kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor lain di luar lingkungan kerja, *new culture organization*, *digital leadership* dan kepuasan kerja.

Selanjutnya, pada variabel kinerja pegawai, nilai *squared dmultiple correlation* yang diperoleh adalah sebesar 0,661. Hal ini menunjukkan bahwa besar pengaruh lingkungan kerja, *new culture organization*, *digital leadership* dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 66,1%, sedangkan sisanya sebesar 33,9% variansi kinerja pegawai dipengaruhi faktor lain di luar lingkungan kerja, *new culture organization*, *digital leadership* dan kepuasan kerja pegawai.

Pengaruh Tidak Langsung

Dalam penelitian ini, kepuasan kerja berperan sebagai variabel yang memediasi pengaruh tidak langsung lingkungan kerja, *new culture organization*, *digital leadership* dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Untuk menguji peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh tidak langsung lingkungan kerja, *new culture organization*, *digital leadership* dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai maka dilakukan uji Sobel.

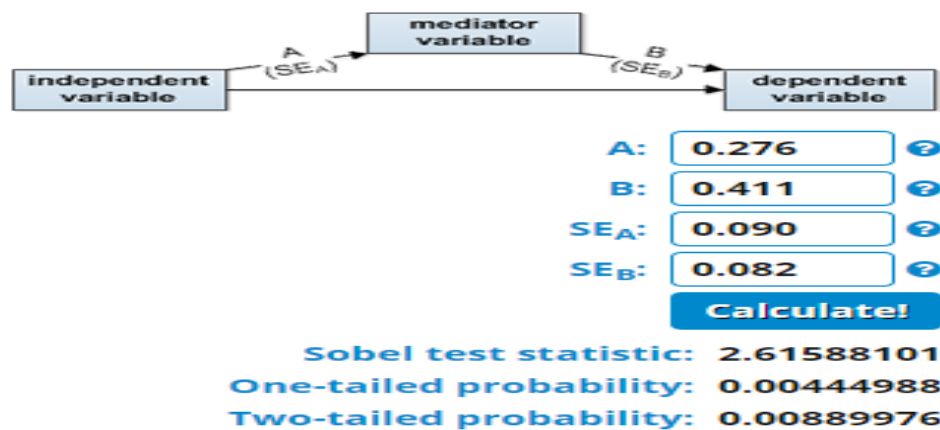
Pengujian Peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja

Hipotesis yang digunakan dalam pengujian ini adalah :

Ho : kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh tidak langsung variabel lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai

Ha : kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh tidak langsung variabel lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai

Dengan taraf signifikansi 5% , maka Ho akan ditolak jika hasil pengujian efek mediasi *one tail* < 0,05 dan Ho tidak ditolak jika hasil pengujian efek mediasi *one tail* > 0,05.



Gambar 8. Hasil Uji Sobel Efek Mediasi Kepuasan kerja pada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai

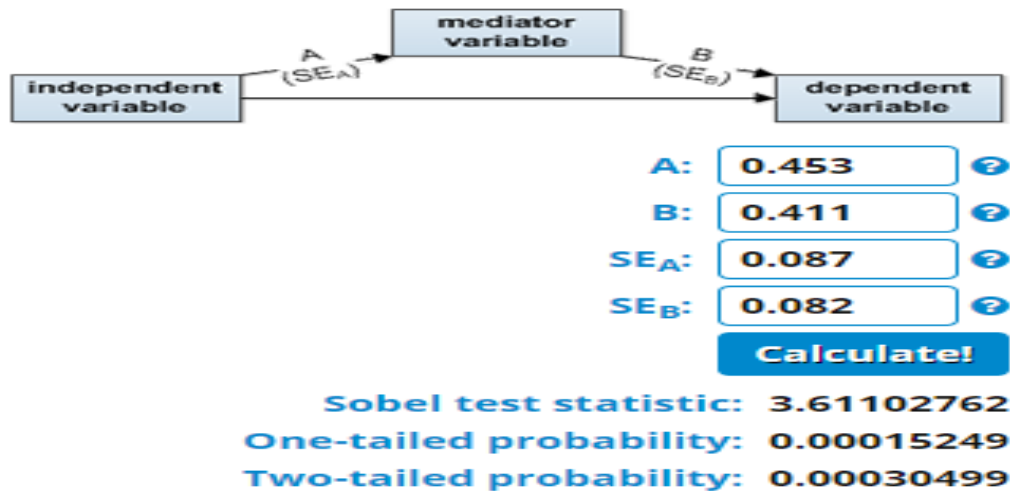
Berdasarkan hasil uji Sobel pada gambar di atas, diperoleh nilai p value *two tail* sebesar 0,00889976 ~ 0,0089, oleh karena nilai p value < 0,05 maka Ho ditolak dan disimpulkan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai yang selanjutnya akan meningkatkan kinerja pegawai. Sifat mediasi kepuasan kerja pada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai ini adalah bersifat parsial (*partial mediation*), hal ini karena berdasarkan hasil analisis SEM, tanpa adanya mediasi dari kepuasan kerja, lingkungan kerja dapat berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai. Pengujian Peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh tidak langsung *new culture organization* terhadap kinerja

Hipotesis yang digunakan dalam pengujian ini adalah :

Ho : kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh tidak langsung variabel *new culture organization* terhadap kinerja pegawai

Ha : kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh tidak langsung variabel *new culture organization* terhadap kinerja pegawai

Dengan taraf signifikansi 5% , maka Ho akan ditolak jika hasil pengujian efek mediasi *two tail* < 0,05 dan Ho tidak ditolak jika hasil pengujian efek mediasi *two tail* > 0,05.



Gambar 9. Hasil Uji Sobel Efek Mediasi Kepuasan kerja pada pengaruh *new culture organization* terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan hasil uji Sobel pada gambar di atas, diperoleh nilai p value *two tail* sebesar 0,00015249 ~ 0,00015, oleh karena nilai p value < 0,05 maka Ho ditolak dan disimpulkan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh tidak langsung *new culture organization* terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa *new culture organization* yang baik akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai yang selanjutnya akan meningkatkan kinerja pegawai. Sifat mediasi kepuasan kerja pada pengaruh *new culture organization* terhadap kinerja pegawai ini adalah bersifat parsial (*partial mediation*), hal ini karena berdasarkan hasil analisis SEM, tanpa adanya mediasi dari kepuasan kerja, *new culture organization* dapat berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai.

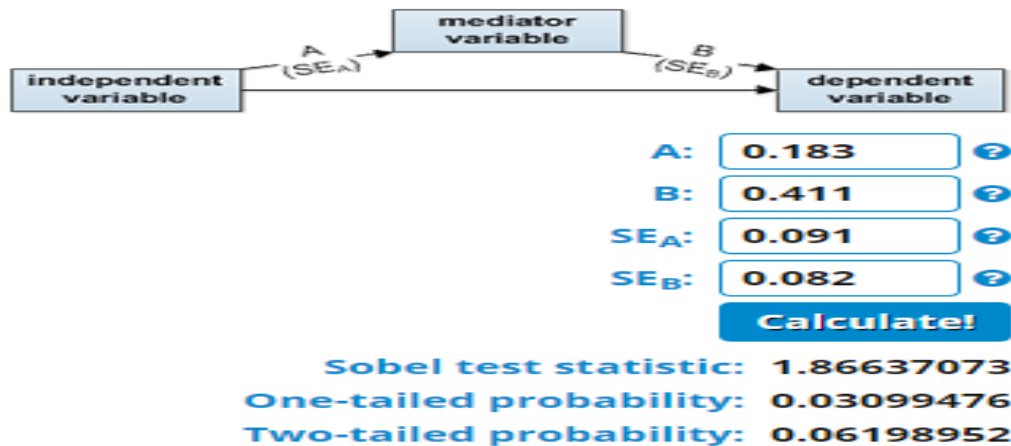
Pengujian Peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh tidak langsung *digital leadership* terhadap kinerja

Hipotesis yang digunakan dalam pengujian ini adalah :

Ho : kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh tidak langsung variabel *digital leadership* terhadap kinerja pegawai

Ha : kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh tidak langsung variabel *digital leadership* terhadap kinerja pegawai

Dengan taraf signifikansi 5% , maka Ho akan ditolak jika hasil pengujian efek mediasi *two tail* < 0,05 dan Ho tidak ditolak jika hasil pengujian efek mediasi *two tail* > 0,05.



Gambar 10. Hasil Uji Sobel Efek Mediasi Kepuasan kerja pada pengaruh *digital leadership* terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan hasil uji Sobel pada gambar di atas, diperoleh nilai p value *two tail* sebesar 0,03099476 ~ 0,03099, oleh karena nilai p value < 0,05 maka Ho ditolak dan disimpulkan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh tidak langsung *digital leadership* terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa *digital leadership* yang baik akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai yang selanjutnya akan meningkatkan kinerja pegawai. Sifat mediasi kepuasan kerja pada pengaruh *digital leadership* terhadap kinerja pegawai ini adalah bersifat parsial (*partial mediation*), hal ini karena berdasarkan hasil analisis SEM, tanpa adanya mediasi dari kepuasan kerja, *digital leadership* dapat berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai.

PEMBAHASAN

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hipotesis 1 dalam penelitian ini menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil analisis SEM dalam penelitian ini, nilai p value pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai (LK → KP) signifikan (0,025) dengan cr sebesar 2,241. Oleh karena nilai p value yang diperoleh < 0,05 dan cr bertanda positif > 1,96 maka disimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, semakin baik lingkungan kerja maka semakin tinggi kinerja pegawai pegawai. Hal ini mendukung hipotesis 1 dalam penelitian ini sehingga hipotesis 1 diterima.

Pengaruh *New Culture Organization* Terhadap Kinerja Pegawai

Hipotesis 2 dalam penelitian ini menyatakan bahwa *new culture organization* berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil analisis SEM dalam penelitian ini, nilai p value pengaruh variabel *new culture organization* terhadap kinerja pegawai (NCO → KP) signifikan (0,038) dengan cr sebesar 2,072. Oleh karena nilai p value yang diperoleh < 0,05 dan cr bertanda positif > 1,96 maka disimpulkan bahwa *new culture organization* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, semakin baik lingkungan kerja maka semakin tinggi kinerja pegawai pegawai. Hal ini mendukung hipotesis 2 dalam penelitian ini sehingga hipotesis 2 diterima.

Pengaruh *Digital Leadership* Terhadap Kinerja Pegawai

Hipotesis 3 dalam penelitian ini menyatakan bahwa *digital leadership* berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil analisis SEM dalam penelitian ini, nilai p value pengaruh variabel *digital leadership* terhadap kinerja pegawai (DL → KP) signifikan (0,012) dengan cr sebesar 2,510. Oleh karena nilai p value yang diperoleh < 0,05 dan cr bertanda positif > 1,96 maka disimpulkan bahwa *digital leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, semakin baik *digital leadership* maka semakin tinggi kinerja pegawai pegawai. Hal ini mendukung hipotesis 3 dalam penelitian ini sehingga hipotesis 3 diterima.

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Hipotesis 4 dalam penelitian ini menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Berdasarkan hasil analisis SEM dalam penelitian ini, nilai p value pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja (LK → KK) sangat signifikan (***) dengan cr sebesar 3,913. Oleh karena nilai p value yang diperoleh < 0,05 dan cr bertanda positif > 1,96 maka disimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, semakin baik lingkungan kerja maka semakin tinggi kepuasan kerja pegawai. Hal ini mendukung hipotesis 4 dalam penelitian ini sehingga hipotesis 4 diterima.

Pengaruh *New Culture Organization* Terhadap Kepuasan Kerja

Hipotesis 5 dalam penelitian ini menyatakan bahwa *new culture organization* berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Berdasarkan hasil analisis SEM dalam penelitian ini, nilai p value pengaruh variabel *new culture organization* terhadap kepuasan kerja (NCO → KK) sangat signifikan (***) dengan cr sebesar 5,411. Oleh karena nilai p value yang diperoleh < 0,05 dan cr bertanda positif > 1,96 maka disimpulkan bahwa *new culture organization* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, semakin baik lingkungan kerja maka semakin tinggi kepuasan kerja pegawai. Hal ini mendukung hipotesis 5 dalam penelitian ini sehingga hipotesis 5 diterima.

Pengaruh *Digital Leadership* Terhadap Kepuasan Kerja

Hipotesis 6 dalam penelitian ini menyatakan bahwa *digital leadership* berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Berdasarkan hasil analisis SEM dalam penelitian ini, nilai p value pengaruh variabel *digital leadership* terhadap kepuasan kerja (DL → KK) sangat signifikan (0,022) dengan cr sebesar 2,297. Oleh karena nilai p value yang diperoleh < 0,05 dan cr bertanda positif > 1,96 maka disimpulkan bahwa *digital leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, semakin baik *digital leadership* maka semakin tinggi kepuasan kerja pegawai. Hal ini mendukung hipotesis 6 dalam penelitian ini sehingga hipotesis 6 diterima.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hipotesis 7 dalam penelitian ini menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja kerja pegawai. Berdasarkan hasil analisis SEM dalam penelitian ini, nilai p value pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai (KK → KP) sangat signifikan (***) dengan cr sebesar 4,488. Oleh karena nilai p value yang diperoleh < 0,05 dan cr bertanda positif > 1,96 maka disimpulkan bahwa kepuasan kerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, semakin tinggi kepuasan kerja pegawai maka semakin tinggi kinerja pegawai pegawai. Hal ini mendukung hipotesis 7 dalam penelitian ini sehingga hipotesis 7 diterima.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa; (1) lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, (2) *new culture organization* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, (3) *digital leadership* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, (4) lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*, (5) *new culture organization* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*, (6) *digital leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan konsumen sebagai variabel *intervening*, dan (7) kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

Saran yang diberikan berdasarkan hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan acuan oleh pimpinan pada Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja dalam menyikapi bagaimana kinerja pegawai untuk dapat meningkatkan pelayanan dan stigma negatif dari masyarakat untuk pegawai Dinas.

DAFTAR PUSTAKA

- Alas, R., Übius, U., Lorents, P., & Matsak, E. (2017). Corporate Social Responsibility In European And Asian Countries. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Inovasi (JMBI) UNSRAT Vol. 4 No. 1*
- Astuti, W. (2008). Pengaruh Perilaku Kepemimpinan pada kinerja Pegawai Dinas Tata Kota Pekanbaru. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 8(2): h:73-82.
- Bass, B.M. (1997). Does the transactional-transformational leadership paradigm transcend organisational and national boundaries. *American Psychologist*, 52(2), pp.130-9
- Brahmasari dan Suprayetno. (2008). Pengaruh motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya Pada Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Pada PT Pei Hai Interbasional Wiratama Indonesia)
- Badeni (2013). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Penerbit: CV. Alfabeta, Bandung.
- Dhermawan, A.A.N.B., Sudibya, I.G.A., dan Utama, I.W.M. (2012). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompensasi, dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan*.
- Robbins, S.P. (2002). *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*. Jakarta: Erlangga
- Dhino, S.R. (2015). Pengaruh Kepuasan Kerja, Kompensasi, Motivasi Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Tenaga Kerja Sumatera Barat. Skripsi. Fakultas Ekonomi Universitas Bung Hatta.

- M. Hanif Al Rizal. (2012). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Rumah Sakit Panti Wilasa "Citarum" Kota Semarang)
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2014. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung. Penerbit Refika Aditama.
- Mawei, A.C., Nelwan, O., dan Uhing, Y. (2014). Kepemimpinan, Penempatan Kerja dan Kompensasi Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Bank BNI (Persero), Tbk KCU Manado. *Jurnal EMBA*. 2(2), pp944- 95
- Lambey, B., Lengkong, V.P.K., Wenas, R.S. (2020). Pengaruh Penempatan Pegawai Serta Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variable Intervening Di PT PLN (Persero) UIP SULBAGUT, *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Inovasi (JMBI) UNSRAT* 7(3), pp394-406
- Mojambo, G. A., Tulung, J. E., & Saerang, R. T. (2020). The Influence of Top Management Team (TMT) Characteristics Toward Indonesian Banks Financial Performance During The Digital Era (2014-2018). *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, 7(1).
- Nitisimeto, A.S. (2004). *Manajemen Personalia*. Cetakan Ketujuh, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Putri, I.S. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Samarinda. *eJournal Administrasi Negara*, 4(4).
- Robbins, S.P. (2002). *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*. Jakarta: Erlangga
- Rivai, V., dan Mulyadi, D. (2012). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Edisi Ketiga, Cetakan Kesembilan, Penerbit: PT. RajaGrafindo Persada, Bandung.
- Sarwoto.(2011). *Dasar-Dasar Organisasi dan Manajemen*. Jakarta: Gahlia Indonesia.
- Schein, E.H. (2011). *Organizational culture and leadership*. San Fransisco: Jossey-Bass.
- Sedarmayanti. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV Mandar Maju
- Siagian, P. S. (2012). *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, cetakan Kelima Jakarta: Rineka Cipta.
- Sudarmanto. (2012). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM (Teori, Dimensi Pengukuran dan Implementasi dalam Organisasi)*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar
- Sutrisno, Edy, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Kencana Prenada Media Group, Jakarta.