

## ANALISIS KINERJA KARYAWAN MEMPERHATIKAN FAKTOR KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN LINGKUNGAN KERJA (STUDI PADA LEMBAGA RESTORATIVE JUSTICE WORKING GROUP ACEH)

Wirda Inayati<sup>1\*)</sup>, Endang Syahriani<sup>2</sup>, Mirza Mirza<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Finance Officer Lembaga Restorative Justice Working Group Aceh

<sup>2</sup> Dosen Magister Manajemen FEB UNIKI Bireuen - Aceh

<sup>3</sup> Dosen Prodi Manajemen FEB UNIKI Bireuen - Aceh

\*) email: [wirdainayati@gmail.com](mailto:wirdainayati@gmail.com)

DOI: [10.55178/idm.v5i10.470](https://doi.org/10.55178/idm.v5i10.470)

### Article history

Received:  
September 16, 2024

Revised:  
September 18, 2024

Accepted:  
September 20, 2024

Page:  
27 - 37

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

**ABSTRACT:** *The research aims to descriptively analyze and verify employee performance by considering the direct and indirect impacts of leadership factors, organizational culture or work environment. Study of 47 employees of the Aceh Restorative Justice Working Group (RJWG). Analysis uses quantitative methods and analysis techniques use path analysis models. The results of the research found several conclusions, namely (1) employee performance is influenced both directly and indirectly by hypothesized factors, namely leadership factors of 38.42%, work culture factors in institutions of 41.89% and the contribution of the work environment to performance. employee. 53.95%, (2) Simultaneously the three factors, namely leadership, organizational culture and work environment, influence the performance of RJWG Aceh employees by 56%.*

**ABSTRAK:** Penelitian bertujuan menganalisis secara deskriptif verifikatif tentang kinerja karyawan, dengan memperhatikan dampak langsung dan tidak langsung dari faktor kepemimpinan, budaya organisasi ataupun lingkungan kerja. Studi pada 47 karyawan Lembaga Restorative Justice Working Group (RJWG) Aceh. Analisis menggunakan metode kuantitatif dan teknik analisis menggunakan model analisis jalur. Hasilnya ditemukan beberapa simpulan, yakni (1) kinerja karyawan dipengaruhi baik secara langsung dan tidak langsung dari faktor yang di hipotesiskan, yakni dari faktor kepemimpinan sebesar 38,42%, faktor budaya kerja dalam Lembaga sebesar 41,89% dan kontribusi lingkungan kerja sebesar 53,95%, (2) Secara serentak ketiga faktor, yakni kepemimpinan, budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan RJWG Aceh sebesar 56%

### Pendahuluan (Introduction)

Salah satu keberhasilan suatu organisasi dalam manajemen suatu lembaga ditentukan oleh faktor kepemimpinan. Sesuai disebut Robbins (2011) bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah tercapainya suatu tujuan. Kepemimpinan adalah pengaruh antara pribadi yang dijalankan dalam situasi tertentu, serta diarahkan melalui proses komunikasi ke arah pencapaian satu atau beberapa tujuan tertentu. Kepemimpinan menyangkut proses pengaruh sosial yang disengaja dijalankan oleh seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktivitas dan pengaruh di dalam sebuah kelompok atau organisasi. Bawahan dipengaruhi sedemikian rupa sehingga bisa memberikan pengabdian dan partisipasinya kepada organisasi secara efektif dan efisien.

Menurut Anoraga (2001) salah satu tantangan yang cukup berat yang sering harus dihadapi oleh seorang pemimpin adalah bagaimana ia dapat menggerakkan para bawahannya agar senantiasa mau dan bersedia

mengerahkan kemampuannya yang terbaik untuk kepentingan kelompok atau organisasinya. Kepemimpinan memainkan peranan yang dominan, krusial, dan kritical dalam keseluruhan upaya untuk meningkatkan motivasi kerja, baik pada tingkat individual, kelompok dan organisasi. Pemberdayaan karyawan yang tidak hanya mengerucut pada kegiatan formal perusahaan menjadi tanggung jawab tersendiri dalam alokasi gaya kepemimpinan seorang pemimpin khususnya pada lembaga *Restorative Justice Working Group Aceh*.

Dalam era globalisasi perubahan lingkungan dalam suatu organisasi sebuah lembaga begitu cepat sehingga suatu lembaga harus meningkatkan kinerja karyawannya. Efek kurangnya pembinaan dan perhatian akan mengakibatkan ancaman bagi sebuah lembaga dalam mewujudkan kemajuan dan keberhasilan suatu lembaga. Oleh karena itu seorang pimpinan harus memelihara kondisi kerja yang dinamis dan menggali kreatifitas serta inovasi dalam melaksanakan tugas demi meningkatkan kinerja karyawan.

Di samping itu, faktor budaya organisasi dan budaya kerja menjadi penting, karena faktor ini sebagai pendorong terbentuknya kinerja. Budaya organisasi merupakan nilai dan norma yang berlaku didalam suatu organisasi dan dapat diterima oleh seluruh anggota organisasi. Penilaian yang baik terhadap budaya organisasi dapat mendorong setiap anggota untuk bekerja lebih baik sehingga dapat mendorong dan meningkatkan kinerja individu-individu yang ada didalam organisasi tersebut. Sebagaimana dinyatakan Hofstede (1986) dalam Koesmono (2005) bahwa budaya dapat didefinisikan sebagai berbagai interaksi dari ciri-ciri kebiasaan yang mempengaruhi kelompok kelompok orang dalam lingkungannya.

Kinerja dapat dicapai oleh karyawan baik individu arau organisasi dari hasil kerja yang dicapai menjalankan tugas-tugas yang dibebankan sehingga dapat diukur seberapa banyak mereka dapat memberi kontribusi kepada organisasi. Kinerja bisa diukur secara kuantitas maupun kualitas atas dasar tanggung jawab yang diberikan kepada masing-masing karyawan dan secara tim kerja. Riset Yusuf, M., & Kamaruddin, K. (2023) menemukan secara simultan kepemimpinan kepala sekolah, disiplin kerja dan motivasi kerja memberi kontribusi positif terhadap kinerja bawahan.

Oleh karenanya, pimpinan tidak bisa mengandalkan hasil kerja karyawannya saja tanpa menyiapkanhal-hal yang membuat kinerja lebih baik, seperti cata kepemimpinan, budaya organisasi dan lingkungan kerja karyawan. Tujuan dari organisasi sebuah lembaga akan dapat tercapai dengan optimal apabila ada dukungan penuh dari semua pihak yang terkait, baik karyawan, maupun manajer atau pimpinan. Perhatian dari Lembaga terhadap para karyawan tentu sangat diharapkan, pemberian balas jasa dalam bentuk pemberian kompensasi yang sesuai dan cukup untuk memenuhi kebutuhan hidup, juga mendorongpara karyawan untuk bekerja lebih baik.

Lembaga Kelompok Kerja Pemulihan Keadilan atau lebih dikenal dengan *Restorative Justice Working Group* (RJWG) merupakan sebuah lembaga yang memfokuskan perhatian pada pengembangan perlindungan dan pemenuhan hak-hak anak berhadapan dengan hukum serta penegakan hukum yang beralamat Banda Aceh. Lembaga yang ini didirikan pada tanggal 23 Pebruari 2007 di Pengadilan Banda Aceh tidak lain adalah atas kemauan yang kuat dari beberapa pemerhati anak dari lembaga dan instansi antara lain dari Dirserse Polda Aceh, Ketua Pengadilan Negeri Banda Aceh, Kajari Banda Aceh, Ketua Mahkamah Syar'iyah Banda Aceh, Akademisi, Kejaksaan Tinggi Aceh, Kanit PPA Polda Aceh, Unicef, dan Plan Interntional.

Pembentukan lembaga ini karena adanya berbagai keprihatinan terhadap perempuan dan anak-anak yang berhadapan dengan hukum setelah terjadinya Gempa dan Tsunami yang terus meningkat baik dari segi kualitas maupun kuantitas tindak pidana yang dilakukan. Maka berdasarkan dari berbagai keprihatinan tersebut dan dalam rangka mencegah anak-anak Aceh yang melakukan kenakalan dan dijauhkan dari pidana penjara maka timbul kesepakatan untuk mendirikan sebuah kelompok kerja yang khusus menangani perempuan dan anak berhadapan dengan hukum.

Dalam rentang keberadaannya yang relatif masih muda itu, RJWG telah melakukan berbagai kegiatan dan bekerja sama dengan lembaga-lembaga internasional dan nasional, terutama dengan Unicef, Uni Eropa, Plan International, Polda Aceh, Dinsos Aceh, BP3A Aceh, Komisi Perlindungan Anak Indonesia, Pusaka Indonesia Medan, SCCC Surabaya, Laha Bandung, dan Puskapa Fisip UI. Bersama Unicef telah dilakukan berbagai kerjasama, seperti pelatihan/training tentang Anak Berhadapan dengan Hukum kepada seluruh Kasat

Reskrim dan Kanit PPA se Polda Aceh, Kajari, Hakim, Lambaga Pemasyarakatan, Bapas, LSM, tokoh-tokoh masyarakat, akademisi, Program Strategi Anak Aceh.

RJWG merupakan sebuah lembaga layanan yang memberikan pelayanan kepada perempuan dan anak berhadapan dengan hukum. RJWG juga melaksanakan Program Peningkatan Kapasitas Aparatur Penegak Hukum dan Pendamping Untuk Peningkatan Kualitas Layanan Dan Akses Layanan Bagi Perempuan dan Anak Korban Kekerasan di Aceh.

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan, peneliti menemukan beberapa permasalahan yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Diantaranya diduga bahwa Penerapan dan pelaksanaan budaya organisasi pada lembaga *Restorative Justice Working Group* Aceh ini menunjukkan masih kurangnya perhatian terhadap norma yang berlaku seperti kurangnya kerjasama karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh atasan sesuai jadwal yang ditentukan, serta pulang lebih awal dari jam yang ditetapkan oleh lembaga.

Berdasarkan pengukuran kinerja internal yang dilakukan oleh pihak Manajemen Lembaga *Restorative Justice Working Group* Aceh, Kinerja, Karyawan mengalami penurunan. Hal ini dapat dilihat dari penyelesaian laporan pekerjaan yang tidak tepat waktu yang dilakukan oleh karyawan. Selain itu hasil pekerjaan karyawan dinilai tidak sesuai dengan tugas dan tanggung jawab (*job desk*) atau standard yang telah ditentukan oleh Lembaga.

Penurunan kinerja karyawan tersebut di duga disebabkan oleh faktor pergantian kepemimpinan dimana pengambilan keputusan dari pimpinan yang kurang tepat yang membuat target kerja banyak yang tidak tercapai. Permasalahan lainnya adalah pimpinan lembaga masih kurang dalam menciptakan komunikasi seperti menyampaikan pendapat, gagasan dan arahan kepada bawahannya sehingga bawahan kurang mengerti atau tidak dapat memahami maksud dengan baik. Selain itu faktor lain yang menjadi masalah yaitu pada Lingkungan kerja seperti belum adanya jaminan keamanan ketika karyawan bekerja di lapangan.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan diatas, maka penulis tertarik untuk mengkaji tentang Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada RJWG Aceh.

## Tinjauan Literatur (*Literature Review*)

### a). Pengaruh kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan adalah hal yang memegang peran dominan, kritis, krusial dalam keseluruhan upaya. untuk meningkatkan prestasi kerja, baik pada tingkat individual, kelompok atau organisasi. Kepemimpinan mempunyai peranan yang sangat penting dalam manajemen organisasi. Kepemimpinan dibutuhkan karena adanya keterbatasan tertentu pada diri manusia. Sebagaimana dinyatakan Siagian (1997) peranan para pimpinan dalam organisasi sangat sentral dalam pencapaian tujuan dari berbagai sasaran yang ditetapkan sebelumnya. Kepemimpinan mempunyai fungsi penentu arah dalam pencapaian tujuan, wakil dan juru bicara organisasi, komunikator, mediator dan integritor.

Lok dan Crawford (2004) yang menyatakan bahwa "*Leadership contributes significantly in the success and failure of an organisation*". Kepemimpinan mempunyai peran yang penting dalam menentukan keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi. Dalam mempengaruhi cara kerja pegawai, penampilan gaya kepemimpinan akan memberikan dampak positif maupun negatif terhadap kinerja pegawai yang dipimpinya.

Karena kepemimpinan merupakan kekuatan aspirasional, kekuatan semangat, dan kekuatan moral yang kreatif, yang mampu mempengaruhi para anggota untuk mengubah sikap, sehingga karyawan mau menuruti sesuai dengan keinginan pemimpin. Jadi pengaruh pimpinan menjadi vokal, sebagaimana dinyatakan Khairul Mursalin. & Kamaruddin K. (2021) bahwa keberhasilan suatu organisasi, baik secara keseluruhan maupun berbagai kelompok tertentu, sangat tergantung pada efektivitas kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi/lembaga bersangkutan.

Veithzal Rivai (2014) mengungkap dimensi dan indikator kepemimpinan terdiri atas (1) Kemampuan untuk membina kerjasama dan hubungan yang baik. (2) Kemampuan yang efektivitas, (3) Kepemimpinan yang partisipatif, (4) Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau waktu. (5) Agresif dalam bekerja, dan (6)

Mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja. Sedangkan Goleman (2006) menyatakan dalam mengukur kepemimpinan dapat dilihat dari indikator visioner yang dipegangnya, perannya sebagai pembimbing, memiliki afiliasi dalam memajukan harmonisasi dan mendorong interaksi sesama. Disamping itu harus bergaya demokratis dan komunikatif.

Kepemimpinan sangat berperan dalam meningkatkan semangat kerja bawahan dalam melaksanakan tugasnya, sehingga dapat tercipta kondisi kerja yang harmonis dan menyenangkan (Megawati & Kamaruddin K., 2023).

#### **b). Pengaruh Budaya Kerja Sekolah terhadap Kinerja Karyawan**

Budaya kerja organisasi diharapkan akan memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. Pettigrew dalam Sobirin (2009) mengemukakan budaya organisasi adalah sistem makna yang diterima secara terbuka dan kolektif yang berlaku dalam waktu tertentu bagi sekelompok.

Budaya organisasi seringkali digambarkan dalam arti yang dimiliki bersama. Pola-pola dari kepercayaan, simbol-simbol, ritual-ritual dan mitos-mitos yang berkembang dari waktu ke waktu dan berfungsi sebagai perekat yang menyatukan organisasi. Beraneka ragam bentuk organisasi atau perusahaan, tentunya mempunyai budaya yang berbeda-beda hal ini wajar karena lingkungan organisasi berbeda-beda pula misalnya perusahaan jasa, manufaktur dan trading. Budaya pasti terbentuk, seiring berjalannya waktu dalam organisasi dan dapat pula dirasakan manfaatnya dalam memberi kontribusi bagi efektivitas organisasi secara keseluruhan (Basri & Kamaruddin, 2020).

Adanya keterkaitan pengaruh antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan yang dapat dijelaskan dalam model diagnosa budaya karyawan Tiemay bahwa semakin baik kualitas faktor faktor yang terdapat dalam budaya organisasi makin baik kinerja organisasi tersebut (Djokosantoso, 2003). Karyawan yang sudah memahami keseluruhan nilai nilai organisasi akan menjadi sebagai suatu kepribadian organisasi. Nilai dan keyakinan tersebut akan diwujudkan menjadi perilaku keseharian mereka dalam bekerja, sehingga akan menjadi kinerja individual. Didukung dengan sumber daya manusia yang ada, sistem dan teknologi, strategi perusahaan dan logistik, masing-masing kinerja individu yang baik akan menimbulkan kinerja organisasi yang baik pula.

Tan (2002, dalam Wibowo, 2005) mengemukakan bahwa karakteristik suatu budaya organisasi, diantaranya (a) *Individual initiative*, yaitu tingkat tanggung jawab, kebebasan, dan kemerdekaan yang dimiliki individu. (b) *Risk tolerance*, yaitu suatu tingkatan di mana pekerja di dorong mengambil resiko, menjadi agresif dan inovatif. (c) *Direction*, yaitu kemampuan organisasi menciptakan tujuan yang jelas dan menetapkan harapan kinerja. (d) *Integration*, yaitu tingkatan di mana unit dalam organisasi didorong untuk beroperasi dengan cara terkoordinasi. (e) *Management support*, yaitu tingkatan di mana manajer atau pimpinan mengusahakan komunikasi yang jelas, bantuan dan dukungan pada bawahan. (f) *Control*, yaitu jumlah aturan dan pengawasan langsung yang di pergunakan untuk melihat dan mengawasi perilaku pekerja. (g) *Identity*, yaitu tingkatan di mana anggota mengidentifikasi bersama organisasi secara keseluruhan daripada dengan kelompok kerja atau bidang keahlian profesional tertentu. (h) *Reward system*, yaitu tingkatan di mana alokasi reward, kenaikan gaji atau promosi, didasarkan kriteria kinerja pekerja, dan bukan pada senioritas atau favoritisme. (i) *Conflik tolerance*, yaitu suatu tingkatan di mana pekerja didorong menyampaikan konflik dan kritik secara terbuka. (j) *Communication patterns*, yaitu suatu tingkatan di mana komunikasi organisasional dibatasi pada kewenangan hierarki formal.

Penelitian yang dilakukan oleh Hodge dan Antoni dalam Sopiah (2008) menyatakan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Budaya yang kuat tampak dari kesepakatan yang tinggi dikalangan karyawan mengenai apa yang dipertahankan oleh organisasi. Juga penelitian Noviani & Kamaruddin K. (2023), di sekolah menemukan terdapat pengaruh langsung dan tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja guru cukup signifikan.

#### **c). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar karyawan yang dapat mempengaruhi diri karyawan dalam menjalankan tugas yang dibebankan oleh perusahaan. Namun secara umum pengertian lingkungan kerja merupakan kondisi dan suasana dimana para karyawan tersebut melaksanakan tugas dan pekerjaannya dengan maksimal (Siagian & Khair, 2018).

Lingkungan kerja dalam suatu organisasi sangat penting untuk diperhatikan manajemen. Hal ini mencakup hubungan kerja yang terbentuk antara sesama pegawai dan hubungan kerja antara bawahan dan atasan serta lingkungan fisik tempat pegawai bekerja (Sedarmayanti, 2009, dalam K Kamarudin et al, 2022).

Menurut Setiana (2019) terdapat jenis lingkungan kerja Fisik, yakni seluruh keadaan yang berbentuk fisik dan hal ini ada di sekitar wilayah tempat kerja dan bisa memberikan pengaruh terhadap pekerja/pegawai, dengan secara langsung dan atau secara tidak langsung. Dan lingkungan kerja non fisik, yakni situasi yang terjadi dan memiliki keterkaitan dengan hubungan kerja, baik itu dengan atasan ataupun sesama pegawai.

Selain itu suatu lingkungan kerja, disebut mendukung jika bisa mempengaruhi dalam memberikan kenyamanan sehingga mendorong kinerja karyawan (Wibowo, 2016). Penelitian Mutasirullah, Win Konadi, Sri Yanna (2022) menemukan pengaruh langsung dan tidak langsung lingkungan kerja terhadap prestasi kerja yang pada gilirannya meningkatkan kinerja.

**Metode Penelitian (*Methodology*)**

Berkaitan dengan judul yang dikemukakan, maka jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif dan asosiatif. Penelitian kuantitatif yang dilakukan di dalam penelitian ini adalah jenis penelitian korelasional yang bertujuan melihat korelasi antar variabel berdasarkan data yang ada (Sandjojo, 2011, Marwan et al, 2023).

Variabel dan dimensi/indicator pengukurannya dijabarkan berikut ini:

Tabel 1. Variabel Penelitian

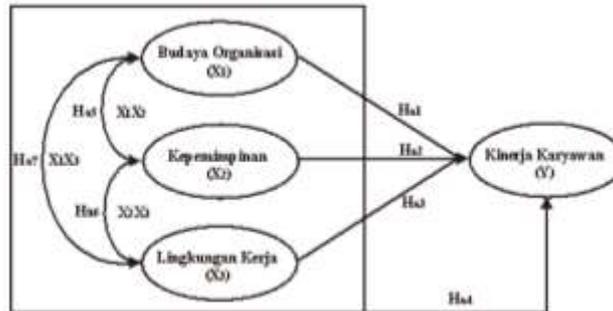
Variabel	Demensi
Budaya Organisasi (X1) Sumber: <i>Moeheriono (2012)</i> <i>Robbins (2006)</i>	Inovasi dan Pengambilan Resiko
	Perhatian secara detail
	Orientasi pada hasil
	Orientasi pada manusia
	Orientasi Tim
	Keagresifan
	Stabilitas
Kepemimpinan (X2) Sumber: <i>Robbins (2006)</i> <i>Veithzal Rivai (2014)</i>	Kemampuan untuk membina kerjasama dan hubungan yang baik
	Kemampuan yang efektivitas.
	Kepemimpinan yang partisipatif.
	Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau waktu.
	Agresif dalam bekerja.
	Mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja
Lingkungan Kerja (X3) Sumber: <i>Siagian &amp; Khair (2018)</i> <i>Setiana (2019)</i>	Suasana kerja
	Hubungan dengan rekan kerja
	Tersedianya fasilitas kerja
	Penerangan/Cahaya
	Sirkulasi udara
	Kebisingan
	Bau tidak sedap
	Keamanan
Kinerja Karyawan (Y) Sumber: <i>Mangkunegara (2001)</i> <i>Sutrisno (2009)</i>	Hasil kerja
	Pengetahuan Pekerjaan
	Inisiatif
	Cekatan Mental
	Sikap
	Disiplin waktu dan absensi

Karena populasi dan sampel tergolong populasi terbatas (*finite population*) dengan jumlah anggota populasi dan sampel yang kecil, dimana jumlah populasi yang kurang dari 100 seluruh populasi dijadikan sampel penelitian, maka semua anggota populasi dan sampel dijadikan responden, yang jumlah seluruhnya adalah semua karyawan pada lembaga Restorative Justice Working Group Aceh sebanyak 47 orang. Cara

membagikan kuesioner ke para karyawan adalah dengan cara diberikan sendiri oleh peneliti pada masing-masing populasi dan peneliti memberikan waktu satu sampai dua jam untuk pengisiannya.

Teknik analisis dengan analisis jalur. Untuk menggunakan analisis ini, ada beberapa syarat yang harus dipenuhi dengan cara melakukan pengujian, yakni: uji asumsi normalitas, Multikolinearita dan Heteroskedastisitas.

Kerangka penelitian berbentuk berikut:



Gambar 1. Kerangka Penelitian

Adapun persamaan model regresi berganda adalah:  $Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e$ . Berdasarkan model regresi diatas, dikaitkan dengan hipotesis yang dilakukan pengujian, dengan bentuk hipotesis:

**Hipotesis Statistik :**

- |  |   |
|--|---|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <math>H_0 : b_{yX1} = 0</math></li> <li>   <math>H_a : b_{yX1} \neq 0</math></li> <li>2. <math>H_0 : b_{yX2} = 0</math></li> <li>   <math>H_a : b_{yX2} \neq 0</math></li> <li>3. <math>H_0 : b_{yX3} = 0</math></li> <li>   <math>H_a : b_{yX1X2} \neq 0</math></li> <li>4. <math>H_0 : b_{yx1x2x3} = 0</math></li> <li>   <math>H_a : b_{yx1x2x3} \neq 0</math></li> </ol> | <p>Tidak terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap Kinerja karyawan</p> <p>Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap Kinerja karyawan</p> <p>Tidak terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan</p> <p>Terdapat pengaruh Tidak terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan</p> <p>Tidak terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap Kinerja karyawan</p> <p>Terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap Kinerja karyawan</p> <p>Tidak terdapat pengaruh budaya organisasi, Kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap Kinerja karyawan</p> <p>Terdapat pengaruh budaya organisasi, Kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap Kinerja karyawan</p> |
|--|---|

**Hasil dan Pembahasan (Results and Discussion)**

**a. Hasil Penelitian**

**1. Hasil Uji Instrumen**

Uji instrument penelitian yakni validitas dan reliabilitas. Uji validitas yang digunakan untuk mengetahui kesejajaran adalah teknik korelasi, dimana jika skala data ordinal menggunakan koefisien korelasi Rank-Spearmann, dengan hasil bahwa:

- a). Semua butir pernyataan sejumlah 14 butir dalam mengukur variabel budaya organisasi, dinyatakan valid dengan nilai maksimum koefisien korelasinya 0,691 dan terkecil 0,522.
- b). Terdapat 11 butir pernyataan dalam mengukur variabel kepemimpinan, dinyatakan valid dengan nilai maksimum koefisien korelasinya 0,724 dan terkecil 0,518.
- c). Variabel lingkungan kereja di ukur dari 15 butir pernyataan dan dinyatakan valid dengan nilai maksimum koefisien korelasinya 0,712 dan terkecil 0,581.
- d). Dan variabel kinerja diukur dari sejumlah 9 pernyataan, kesemuanya dinyatakan valid dengan nilai maksimum koefisien korelasinya 0,670 dan terkecil 0,570.

Sedangkan pengujian reliabilitas bertujuan untuk menunjukkan instrumen penelitian yang digunakan dapat diandalkan serta dapat dipercaya (*realible*) digunakan teknik *Cronbach's Alpha dibandingkan apakah lebih besar 0,60* (Ghozali, 2013). Hasil uji diperoleh berikut:

**Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Variabel**

Variabel	Cronbach's Alpha	N of Items	Nilai Kritis	Keterangan
Budaya Organisasi	0,831	14	0,60	Reliabel
Kepemimpinan	0,800	11	0,60	Reliabel
Lingkungan Kerja	0,886	15	0,60	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,793	9	0,60	Reliabel

Berdasarkan hasil Cronbach's Alpha pada penelitian ini lebih besar daripada 0,60, maka hasilnya reliabel dengan kategori tinggi dapat untuk digunakan dalam penelitian.

## 2. Hasil Uji Persyaratan Model Jalur

### Uji Normalitas

Untuk pengujianya dideteksi melalui uji Kolmogorov-Smirnov yang hasilnya sebagai berikut:

**Tabel 3. Uji Normalitas dengan Kolmogorov-Smirnov**

		Studentized Deleted Residual
N		47
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	Normal Parameters <sup>a</sup>
	Std. Deviation	1.05219516
Most Extreme Differences	Absolute	Most Extreme Differences
	Positive	.205
	Negative	-.100
Kolmogorov-Smirnov Z		.693
Asymp. Sig. (2-tailed)		.456

Hasil dari nilai Asymp. Sig (dua pihak) diketahui nilainya 0,693 yakni diatas taraf uji 5%, maka sesuai ketentuan uji ini disimpulkan data berdistribusi normal, sehingga asumsi ini terpenuhi.

### Uji Multikolinearitas

Hal yang akan bisa mengetahui ada tidaknya korelasi antar variabel independent. Dasar pengambilan keputusan, yakni jika: a) Nilai Tolerance lebih besar dari 0,10 maka artinya tidak terjadi multikolinearitas dalam model regresi. b) Berdasarkan Nilai VIF (*Variance Inflation Factor*), jika VIF < 10,00 maka artinya tidak terjadi multikolinearitas dalam model regresi. Hasilnya dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4. Hasil Uji Multikolinearitas**

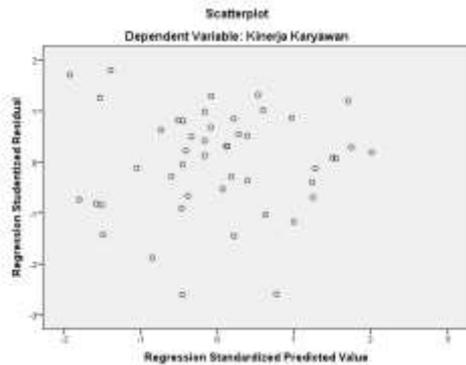
Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Budaya Organisasi	,917	1,091
Kepemimpinan	,919	1,088
Lingkungan Kerja	,845	1,183

Dependent Variable: Kinerja Karyawan

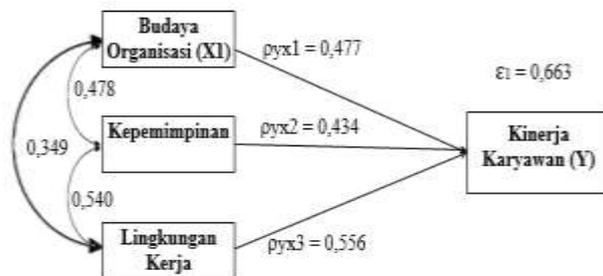
Dari tabel 4 dapat dilihat bahwa nilai tolerance semua diatas 0,10 dan VIF uji dibawah 10,00 sehingga dinyatakan asumsi Multikolinieritas dinyatakan dicapai yakni tidak terjadi gangguan Multikolinieritas.

**Uji Heterokedastisitas**

Mengecek residual dari model yang diamati tidak memiliki varian yang konstan dari satu observasi ke observasi lainnya. Deteksi dapat dilakukan dengan *scatterplot* berikut (Santoso, 2009). Tampak dari hasil uji (gambar 2) bahwa, data menyebar random, tidak membentuk pola, sehingga terpenuhi asumsi ini:



Gambar 2. Uji Heterokedastisitas



Gambar 3. Diagram Jalur Penelitian

**3. Hasil Analisis Jalur**

Dengan pendekatan analisis jalur, yakni korelasional ketiga variabel bebas (eksogen) terhadap variabel tak bebas (endogen), dinyatakan dalam gambar 3.

**4. Uji Model**

Model jalur dilakukan pengujian atas koefisien korelasi ( $r_{xi,xj}$ ) antar variabel eksogen, dan koefisien jalur ( $\beta_{ij}$ ) antara variabel eksogen terhadap endogen. Hasil koefisien jalur dan pengujiannya dinyatakan berikut ini:

Tabel 5. Taksiran Koefisien Jalur

Model	Unstandardized Coeff		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	7.585	3.633		8.088	.000
Budaya Organisasi	.594	.133	.477	3.707	.000
Kepemimpinan	.580	.124	.434	3.266	.000
Lingkungan Kerja	.665	.145	.556	4.575	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Maka dari tabel diatas, dengan menetapkan taraf uji 5%, kesemua koefisien jalur dinyatakan signifikan. Sehingga disimpulkan: (a) Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, (b) Faktor Kepemimpinana berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan (c) Faktor lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

**B. Pembahasan**

1). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Besarnya pengaruh langsung Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan, dinyatakan dengan besaran koefisien jalur ( $\rho_{yx1} = 0,477$ ), Sehingga besarnya pengaruh langsung ini adalah:  $(0,477)^2 \times 100\% = 22,75\%$

Besarnya pengaruh tidak langsung Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan, karena adanya hubungan kausal dengan variabel Kepemimpinan dan komunikasi dinyatakan:

a. Pengaruh Budaya Organisasi melalui Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan, adalah =  $(0,477)(0,478)(0,434) \times 100\% = 9,89\%$

b. Pengaruh Budaya Organisasi melalui Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan, adalah =  $(0,477)(0,349)(0,556) \times 100\% = 9,25\%$   
Berdasarkan pengaruh langsung dan tidak langsung, maka dapat dihitung besarnya pengaruh total Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan, yakni sebesar 41,89%.

2). Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Besarnya pengaruh langsung Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan, dinyatakan dengan besaran koefisien jalur ( $\rho_{yx2} = 0,434$ ), Sehingga besarnya pengaruh langsung ini adalah:  $(0,434)^2 \times 100\% = 18,83\%$

Besarnya pengaruh tak langsung Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan, karena adanya hubungan kausal dengan variabel Budaya Organisasi dan Lingkungan kerja dinyatakan:

a. Pengaruh Kepemimpinan melalui Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan, adalah =  $(0,434)(0,540)(0,477) \times 100\% = 11,17\%$

b. Pengaruh Kepemimpinan melalui Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan, adalah =  $(0,434)(0,349)(0,556) \times 100\% = 8,42\%$

Berdasarkan pengaruh langsung dan tidak langsung, maka dapat dihitung besarnya pengaruh total Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan, yakni sebesar 38,42%.

3). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Besarnya pengaruh langsung Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan, dinyatakan dengan besaran koefisien jalur ( $\rho_{yx3} = 0,556$ ), Sehingga besarnya pengaruh langsung ini adalah:  $(0,556)^2 \times 100\% = 30,91\%$

Besarnya pengaruh tak langsung Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan, karena adanya hubungan Lingkungan Kerja dengan variabel Budaya Organisasi dan Kepemimpinan dinyatakan:

a. Pengaruh Lingkungan Kerja melalui Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan, adalah =  $(0,556)(0,434)(0,477) \times 100\% = 11,51\%$

b. Pengaruh Lingkungan Kerja melalui Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan, adalah =  $(0,556)(0,478)(0,434) \times 100\% = 11,53\%$

Berdasarkan pengaruh langsung dan tidak langsung, maka dapat dihitung besarnya pengaruh total Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan, sebesar 53,95%

4). Analisis Pengaruh Secara Simultan

Berdasarkan pengujian model jalur di atas maka dapat dituliskan persamaan untuk model jalur adalah sebagai berikut:  $Y = 0,477 X_1 + 0,434 X_2 + 0,556 X_3$

Maka dari persamaan tersebut dapat dijelaskan bahwa koefisien jalur sebagai berikut:

- Variabel Budaya Organisasi bernilai positif (0,477) artinya apabila karyawan pada lembaga RJWG Aceh memiliki nilai Budaya Organisasi dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari maka akan dapat mendukung Kinerjanya.
- Variabel Kepemimpinan bernilai positif (0,434) artinya apabila pimpinan pada lembaga RJWG Aceh memiliki tingkat Kepemimpinan yang baik dalam menjalankan tugasnya maka akan menaikkan rata-rata 0,434 satuan dari Kinerjanya.
- Variabel Lingkungan Kerja sebesar 0,556 artinya apabila karyawan pada lembaga RJWG Aceh merasa nyaman dengan Lingkungan Kerja disekitarnya maka akan dapat mendukung Kinerjanya.

Selain menguji koefisien regresi, penelitian ini juga menguji koefisien korelasi (R) dan koefisien determinasi (R<sup>2</sup>), hasil yang diperoleh berikut:

Tabel 6. Koefisien Korelasi Simultan

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
Jalur	.851 <sup>a</sup>	.560	.330	2.286	2.102

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Lingkungan Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Hasil analisis koefisien korelasi secara simultans,  $R$  sebesar 0,851 menjelaskan hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat, memiliki keeratan, dan berhubungan secara linier, dengan derajat hubungannya sebesar 0,851. Nilai koefisien determinasi sebesar 0,560 menjelaskan bahwa kontribusi faktor Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Lingkungan Kerja terhadap Kinerja karyawan pada lembaga *Restorative Justice Working Group* (RJWG) Aceh sebesar 56,0%.

### Simpulan (Conclusion)

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat menarik kesimpulan berikut ini:

1. Berdasarkan hasil analisis data, membuktikan terdapat pengaruh langsung dan tidak langsung Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada lembaga *Restorative Justice Working Group* (RJWG) Aceh, yakni sebesar 41,89%.
2. Berdasarkan hasil analisis data, membuktikan terdapat pengaruh langsung dan tidak langsung Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada lembaga RJWG Aceh., yakni sebesar 38,42%.
3. Berdasarkan hasil analisis data, membuktikan terdapat pengaruh langsung dan tidak langsung Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada lembaga RJWG Aceh, yakni sebesar 53,95%.
4. Secara simultan Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada lembaga RJWG Aceh. Hasil ini dibuktikan dengan hasil uji F diperoleh  $F_{hitung}$  sebesar 9.017 sementara nilai  $F_{tabel}$  untuk jumlah responden sebanyak 47 orang pada tingkat signifikansi ( $\alpha$ ) = 5% yaitu sebesar 2,82.
5. Berdasarkan hasil analisis data, membuktikan terdapat hubungan kausal antar variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ ) dan Kepemimpinan ( $X_2$ ) sebesar 0,478 atau 47,8%
6. Hasil analisis data, membuktikan terdapat hubungan kausal antar variabel Kepemimpinan ( $X_2$ ) dan Lingkungan Kerja ( $X_3$ ) sebesar 0,540 atau 54,0%.
7. Hasil analisis data, membuktikan terdapat hubungan kausal antar variabel Lingkungan Kerja ( $X_3$ ) dan Budaya Organisasi ( $X_1$ ) sebesar 0,349 atau 34,9%.

### DAFTAR PUSTAKA (References)

- 1) Anaroga (2001). *Kepemimpinan Profesional*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- 2) Basri, H., & Kamaruddin, K. (2020). The Influence of Organizational Culture, Principal Leadership and School Environment on Organizational Commitment in District High Schools Juang City Bireuen Regency. *IndOmera*, 1(2), 8-18
- 3) Djokosantoso, Moeljono (2003). *Budaya Korporat dan Keunggulan Korporasi*, Jakarta: Elex Media Komputindo,
- 4) Edy Sutrisno. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Jakarta: Kencana.
- 5) Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- 6) Goleman, D. (2006), *Kepemimpinan yang Mendatangkan Hasil*, Cetakan-1, Yogyakarta: Amara Books
- 7) K Kamaruddin, W Konadi, S Hidayati (2022). Analisis Dampak Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja serta Implikasinya Pada Kinerja Guru SD di Kecamatan Bandar Baru Kabupaten Pidie Jaya, *Eqien-Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, Vol 11 No 3 p.673-681
- 8) Lok, Peter dan Crawford, John. (2004). The Effect of Organizational Culture and Leadership Style on Job Satisfaction and Organizational Commitment. *The Journal of Management Development* (23): 321-337.
- 9) Mangkunegara, Anwar. P. (2001) *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Rosda karya.
- 10) Marwan, Konadi, W., Kamaruddin, Sufi, I., & Akmal, Y. (2023). *Analisis Jalur dan Aplikasi SPSS Versi 25* (Azhari (ed.); Kedua). Medan: CV. Media Kreasi Group.
- 11) Megawati & Kamaruddin K. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Kepribadian guru terhadap Motivasi belajar serta Implikasinya pada Prestasi belajar siswa SMA Negeri 1 Peusangan Kabupaten Bireuen , *indOmera*, Vol 4 No 8 (September 2023), p.38-48, e-ISSN:2721-382X
- 12) Moeheriono (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

- 13) Mursalin, K., & Kamaruddin, K. (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan, Pemuda Dan Olahraga Kabupaten Bireuen. *IndOmera*, 2(3), 42-51. <https://doi.org/10.55178/idm.v2i3.213>
- 14) Mutasirullah, Win Konadi, Sri Yanna (2022). Analisis Faktor yang Mempengaruhi Prestasi kerja Guru pada KKKS Kecamatan Jeunieb Kabupaten Bireuen, *Singkite - Management, Business and Entrepreneurship Journal*, 1(1), 36-44. ISSN 2964-9730 (Online)
- 15) Nazir, Moh. (2005). *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- 16) Noviani, Kamaruddin K. (2023), Analisis Kinerja Guru Berdasarkan Faktor Eksternal di SMP Negeri Kecamatan Trienggadeng Kabupaten Pidie Jaya, *Singkite - Management, Business and Entrepreneurship Journal*, 2(2): 23-30. ISSN 2964-9730 (Online)
- 17) Robbins, S P. (2011). *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, Jilid II. Jakarta: Prenhallindo
- 18) Santoso, S. (2016). *SPSS20 Pengolahan Data Statistik di Era Informasi*, Jakarta, PT. Alex Media Komputindo, Kelompok Gramedia
- 19) Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59–70
- 20) Sedarmayanti (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Refika Aditama
- 21) Setiana, A. R. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Tasikmalaya
- 22) Siagian, P.S., (1997). *Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*, Jakarta: Gunung Agung
- 23) Sobirin A (2009). *Budaya Organisasi*, UPP STIM YKPM, Yogyakarta.
- 24) Sopiah (2008). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi Offset
- 25) Veithzal Rivai (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Edisi kedua, Jakarta: Raja Grafindo Persada,
- 26) Wibowo (2005). *Corporate Culture and Performance Appraisal*. Jakarta: Al-Hambra
- 27) Wibowo. (2016). *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada
- 28) Yusuf, M. & Kamaruddin. K. (2023), Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SMP di Kecamatan Ulim Kabupaten Pidie Jaya, *Singkite - Management, Business and Entrepreneurship Journal*, 2(1): 12-21. ISSN 2964-9730 (Online)