

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI YANG DIMEDIASI OLEH KOMITMEN ORGANISASI PADA DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN PROVINSI SULAWESI TENGGARA (*The Influence of Leadership and Work Environment on Employee Performance Mediated by The Organizational Commitment of The Education and Culture Office of Southeast Sulawesi Province*)**

**Sri Hasriani**

[shasriani79@gmail.com](mailto:shasriani79@gmail.com)

Program Studi Ilmu Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Halu Oleo

**Rahmat Madjid**

[rahmatmadjid61@gmail.com](mailto:rahmatmadjid61@gmail.com)

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Halu Oleo

**Sudirman Zaid**

[sudirmanzaid@gmail.com](mailto:sudirmanzaid@gmail.com)

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Halu Oleo

**Juharsah**

[juharsah2005@gmail.com](mailto:juharsah2005@gmail.com)

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Halu Oleo

**Hartini**

[hartiniuho@gmail.com](mailto:hartiniuho@gmail.com)

Jurusan Antropologi, Fakultas Ilmu Budaya, Universitas Halu Oleo

**Eliyanti Agus Mokodompit**

[eliyantiagusmokodompit@uho.ac.id](mailto:eliyantiagusmokodompit@uho.ac.id)

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Halu Oleo

Info Jurnal	Abstract
<p><b>Sejarah Artikel:</b></p> <p>Diterima 15-11-2020</p> <p>Disetujui 20-11-2020</p> <p>Dipublikasikan 28-11-2020</p> <p><b>Keywords:</b> leadership, work environment, organizational commitment, employee performance</p> <p><b>Klasifikasi JEL:</b> H10, H11</p>	<p><i>This research was conducted with the aim of knowing the influence of leadership and work environment on organizational commitment and employee performance at the Education and Culture Office of Southeast Sulawesi Province. The research method used is descriptive quantitative analysis method, and uses SEM analysis methods. The data used in this study are primary and secondary data. The population in this study amounted to 110 people with the sampling technique using the census. Data were processed statistically using AMOS program tools. The results of this study indicate that (1) Leadership has a positive and significant effect on employee organizational commitment, (2) The work environment has a positive but insignificant effect on employee organizational commitment, (3) Leadership has a negative and insignificant effect on employee performance, (4) Environment work has a positive and significant effect on employee performance, (5) Organizational commitment has a positive and significant effect on employee performance at the Education and Culture Office of Southeast Sulawesi Province. The higher the employee's organizational commitment, the higher the performance shown by the employees.</i></p>

## **I. PENDAHULUAN**

Kondisi dan tantangan kinerja organisasi yang semakin tinggi saat ini diyakini memerlukan pengelolaan sumberdaya manusia yang unggul, berkualitas, mampu berprestasi dan kompeten, karena disadari bahwa keberhasilan suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi, sejatinya tergantung pada kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya. Penyiapan kualitas sumber daya manusia tersebut, dalam hal ini sumber daya aparatur sangat penting untuk diperhatikan karena perannya sebagai motor penggerak organisasi pemerintah yang dapat memberikan pengaruh signifikan bagi keberhasilan pencapaian tujuan pemerintah daerah secara efektif sebagaimana yang diamahkan dalam undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang pemerintah daerah. Hasil pra-survey dalam penelitian ini adalah masih rendahnya kinerja yang dimiliki oleh pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tenggara ditandai dengan masih terdapat hasil kerja pegawai yang tidak sesuai dengan unsur penilaian yaitu kualitas kerja, kuantitas dan ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan sehingga pimpinan harus memberi teguran kepada pegawai tersebut, selain itu kurangnya inisiatif pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga setiap pekerjaan yang perlu di selesaikan selalu menunggu perintah pimpinan, hal ini sangat merugikan organisasi, pekerjaan akan diselesaikan ketika pimpinan berada di kantor namun ketika pimpinan tidak berada di kantor maka pekerjaan tidak akan diselesaikan.

Masih rendahnya kinerja pegawai tersebut menjadi masalah utama dalam penelitian ini sehingga perlunya pimpinan organisasi secara bersama-sama dengan pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tenggara untuk memperbaiki dan mengevaluasi setiap kinerja pegawai dengan tujuan untuk lebih meningkatkan kualitas kerja dan efektifitas kerja dalam pelaksanaan tugas yang dibebankan kepadanya. Selain itu masih terdapat research problem mengenai komitmen kerja pegawai dimana masih terdapat pegawai yang diberi tanggungjawab tidak sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya, kondisi ini akan menjadi penghambat terlaksananya pekerjaan yang sesuai target yang telah ditentukan, sehingga berdampak pada penurunan kinerja pegawai.

Berdasarkan fenomena yang telah dipaparkan di atas maka teori utama (*grand theory*) yang menjadi dasar dalam mengukur dan mengkaji hubungan antara variabel dalam penelitian ini adalah teori Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dan perilaku organisasi. Malthis dan Jackson (2011:14) menjelaskan MSDM adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian yang berhubungan dengan sistem rancangan formal dari organisasi untuk menentukan efektivitas dan efisiensi dari bakat personil untuk mewujudkan kinerja dan sasaran organisasi. Selanjutnya rujukan teori dalam penelitian ini adalah teori perilaku organisasi. Perilaku organisasi menyangkut aktivitas individu pada organisasi dalam mencapai kinerja dan tujuan organisasi (Griffin dan Moorhead, 2014:21). Pendapat yang sama dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2015:47) bahwa perilaku organisasi adalah bidang ilmu yang menyelidiki dampak perilaku individu dalam organisasi dengan tujuan dan menerepakan pengetahuan untuk meningkatkan efektivitas atau kinerja organisasi.

Berdasarkan pada teori MSDM dan perilaku organisasi untuk mengkaji konstruk dan menguji hubungan antara variabel penelitian ini difokuskan pada kajian kinerja pegawai. Kinerja pegawai (*performance*) adalah ukuran untuk mengidentifikasi hasil pencapaian pegawai terhadap tugas organisasional. Dalam studi ini, teori yang digunakan untuk menjelaskan konstruk kinerja pegawai adalah *performance theory* yang dikemukakan oleh Edwin Flippo (2002); Dessler (2015) dan Sedarmayanti (2016). Kemudian pengukuran kinerja pegawai pada penelitian ini dioperasionalkan melalui SKP (Sasaran Kerja Pegawai) berdasarkan PP No. 46 tahun 2011 yang dijabarkan ke Perka BKN No.1 Tahun 2013 bahwa Penilaian kinerja PNS secara sistemik menggabungkan antara SKP dan Penilaian Perilaku Kerja. Peningkatan kinerja pegawai pada organisasi publik secara teoritis maupun empiris dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor baik secara parsial maupun simultan antara lain:

Pertama, perilaku pemimpin yang menjadi rujukan teori dikemukakan oleh Luthans (2011) dalam Path Goal Teori bahwa fungsi pemimpin dapat mempengaruhi motivasi, kepuasan dan kinerja bawahan. Gibson et al. (2012) menyatakan perilaku pemimpin memiliki dampak atas prestasi bawahannya atau kinerja organisasi. George dan Jones (2005:363) kepemimpinan berpengaruh terhadap

anggota kelompok dalam organisasi dan membantu anggota organisasi untuk mencapai kinerja organisasi. Schermerhorn (2013:341) kepemimpinan berorientasi pada prestasi agar mencapai standar kinerja yang tinggi. Robbins dan Judge (2015:384) kepemimpinan adalah kemampuan untuk saling mempengaruhi antara pemimpin, pengikut maupun kelompok menuju pencapaian tujuan bersama. Selanjutnya Yukl (2013:4) menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusi atau komitmen yang tinggi dalam upaya efektivitas pencapaian kinerja pegawai.

Hasil penelitian terdahulu yang telah membuktikan bahwa perilaku kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai oleh Alex Koohang et al.(2017), Abdul Malik dan Hengky (2017), Hatane et al. (2017), Via Febrianti dkk (2017), Ahmad Shalahuddin (2018). Namun masih terdapat kesenjangan atau kontradiktif hasil Adya dan Nasharuddin (2017), Unna Ria Safitri (2016) dan Ratlan Perdede (2018) menemukan kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Kesenjangan atau kontradiksi hasil penelitian tersebut disebabkan oleh keragaman indikator pengukuran perilaku kepemimpinan dan kinerja pegawai, obyek yang diteliti, metode analisis, jumlah sampel dan dasar teori yang digunakan, sehingga menjadi celah peneliti untuk melakukan pengujian kembali antara pengaruh perilaku kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

Kedua, lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Menurut Schermerhorn et al. (2013:64) bahwa lingkungan kerja adalah lingkungan tugas, terdiri dari organisasi yang sebenarnya, kelompok, dan orang-orang dengan siapa organisasi berinteraksi dan perilaku bisnis. Konsisten dengan pendapat Robbins (2010:35) lingkungan kerja adalah kekuatan-kekuatan di luar yang berpotensi mempengaruhi kinerja organisasi. Ishak & Tanjung (2003:26), lingkungan kerja yang baik dapat menciptakan gairah kerja, produktivitas dan prestasi kerja meningkat. Lingkungan kerja dapat dibagi atas dua, yaitu: lingkungan kerja non fisik dan lingkungan kerja fisik (Robbins, 2010 dan Sedarmayanti, 2016). Hasil penelitian terdahulu yang telah membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai oleh Azizil Bana (2017), Sarastia Adhy (2016), Ratlan Perdede (2018), Unna Ria Safitri (2016), dan Ferry Moulana dkk. (2017). Meskipun demikian terdapat kesenjangan temuan penelitian oleh Suharno P. et al. (2017), Ambarwati Gustiatun (2015), dan Aris Munandar (2015) menemukan lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Kemudian Via Febrianti dkk (2017) dan Purwanto (2015) menemukan lingkungan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan kesenjangan hasil penelitian atau masih terdapat kontradiksi disebabkan oleh keragaman indikator pengukuran lingkungan kerja dan kinerja pegawai, obyek yang diteliti, metode analisis, jumlah sampel dan dasar teori yang digunakan. Belum adanya konsep yang jelas terhadap indikator pengukuran lingkungan kerja dan kinerja pegawai merupakan celah peneliti ini untuk melakukan pengujian kembali terhadap pengaruh konstruk lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.

Peningkatan kinerja pegawai yang tinggi juga tidak lepas dari peningkatan komitmen pegawai terhadap organisasi. Pegawai dengan komitmen organisasi yang tinggi memiliki perbedaan sikap dibandingkan yang berkomitmen rendah. Komitmen organisasi yang tinggi menghasilkan performa kerja, rendahnya tingkat absensi dan rendahnya tingkat keluar-masuk (*turnover*) pegawai. Pegawai yang berkomitmen tinggi akan memiliki produktivitas yang tinggi (Luthans, 2011:134). Sebaliknya, komitmen yang rendah memiliki dampak negatif, setiap organisasi akan mengalami kesulitan jika komitmen pegawainya rendah. Pegawai dengan komitmen yang rendah tidak akan memberikan yang terbaik kepada organisasi dan dengan mudahnya keluar dari organisasi serta menciptakan suasana yang tegang dan memicu konflik (Luthans, 2011:134). Pegawai yang memiliki komitmen terhadap organisasi yang tinggi akan memberikan usaha yang maksimal untuk tercapainya tujuan organisasi, bersedia berkorban demi kepentingan organisasi dan mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap tinggal dalam organisasi.

Allen dan Meyer (1997) menyatakan bahwa pegawai yang memiliki komitmen organisasi akan bekerja dengan penuh dedikasi karena pegawai yang memiliki komitmen yang tinggi menganggap bahwa hal penting yang harus dicapai adalah pencapaian tugas dalam organisasi. Pegawai yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi juga memiliki pandangan yang positif dan akan melakukan yang terbaik

untuk kepentingan organisasi. Hal ini membuat pegawai memiliki keinginan untuk memberikan tenaga dan tanggungjawab yang lebih dalam menyokong kesejahteraan dan keberhasilan organisasi tempatnya bekerja. Penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Shalahuddin (2018), Ranty Sapitri (2016) dan Ratlan Pardede dan Joni Herlina (2018) menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun penelitian yang dilakukan oleh Richard Manery (2017) menemukan bahwa komitmen organisasi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penggunaan variabel komitmen organisasi sebagai mediasi hubungan kepemimpinan dan lingkungan kerja dengan kinerja pegawai didasarkan pada hasil empiris penelitian sebelumnya. Hubungan antara kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi dilakukan Ahmad Shalahuddin (2018). Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah Structural Equation Modeling (SEM), menggunakan perangkat lunak Amos versi 2.0 untuk windows. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan secara signifikan mempengaruhi komitmen organisasi, tetapi tidak signifikan mempengaruhi kinerja pegawai. Lingkungan kerja secara signifikan mempengaruhi organisasi komitmen, tetapi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Akhirnya, pengujian pengaruh antar variable penelitian ini dilakukan baik secara langsung maupun tidak langsung yang merujuk pada grand theory MSDM dan perilaku organisasi. Hasil telaah teoritis dan temuan penelitian sebelumnya pengujian pengaruh antara variabel yang dikaji dalam penelitian ini sebagian besar telah membuktikan bahwa perilaku kepemimpinan, lingkungan kerja dan komitmen pegawai yang tinggi secara langsung mampu meningkatkan kinerja pegawai. Meskipun secara empiris ternyata hasil penelitian terdahulu masih terdapat kesenjangan atau kontradiktif. Karena itu peneliti tertarik untuk melakukan pengujian kembali dari pengaruh variabel tersebut secara terintegrasi.

Dengan demikian dipandang perlu adanya penelitian lanjutan khususnya pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tenggara. Selanjutnya hasil telaah teoritis, kajian penelitian terdahulu, dan fenomena yang ada pengaruh perilaku kepemimpinan, lingkungan kerja dan komitmen organisasi dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai masih menjadi perdebatan baik secara teoritis maupun empiris, sehingga diperoleh celah yang penting dan menarik untuk diteliti lebih lanjut.

## **II. TINJAUAN LITERATUR**

### **Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian tujuan atau sasaran. Kepemimpinan melahirkan komitmen kepada semua para pengikut dan menanamkan kepercayaan yang lebih besar terhadap pemimpin. Robbins dan Judge (2015:384).

House, R.J. and Mitchell, T.R. (1974) dalam Teori Jalur-Sasaran (Path Goal Theory) mengelompokan empat indikator pengukuran kepemimpinan yaitu:

1. *Directive* yaitu pemimpin menginformasikan pada bawahannya apa yang diharapkan, mengatakan kepada bawahan apa yang harus dilakukan, bagaimana melakukan tugas, penjadwalan dan koordinasi kerja. Kondisi ini paling efektif ketika bawahan tidak yakin tentang tugas atau ketika banyak ketidakpastian dalam lingkungan kerja.
2. *Supportive* yaitu pemimpin menciptakan kondisi yang menyenangkan bagi para bawahan dalam pelaksanaan tugas yang diemban, dengan menunjukkan kepedulian, ramah dan dekat dengan bawahan.
3. *Participative* yaitu pemimpin berkonsultasi dengan para bawahannya sebelum membuat keputusan tentang pelaksanaan kerja. Kondisi ini paling efektif bila bawahan sangat terlatih dan terlibat dalam pekerjaan).
4. *Achievement* yaitu pemimpin menetapkan tujuan yang menantang para bawahannya, mengharapkan bawahan untuk tampil pada tingkat tertinggi, dan menunjukkan kepercayaan diri melalui kemampuan mereka untuk memenuhi harapan akan presatasannya. Indikator ini paling efektif dalam lingkungan kerja profesional, seperti: teknis, ilmiah; atau lingkungan prestasi, dan penjualan).

Berdasarkan indikator kepemimpinan mengacu pada Teori Jalur-Sasaran (Path Goal Theory) oleh House, R.J. and Mitchell, T.R. (1974). Teori path-goal menjelaskan dampak perilaku pemimpin pada motivasi bawahan, kepuasan dan kinerjanya (Luthans, 2011) dan pemimpin diharapkan dapat mengubah perilakunya agar sesuai dengan situasi, dimana pemimpin tidak hanya menggunakan gaya yang berbeda kepada bawahan yang berbeda tetapi menggunakan gaya yang berbeda kepada bawahan yang sama pada situasi yang berbeda. Akhirnya yang dijadikan indikator pengukuran kepemimpinan dalam penelitian ini merujuk pada Teori Jalur-Sasaran yang diadopsi dari Yukl (2013:4), Kreitner dan Kinicki (2014:347), Robbins dan Judge (2015:384), dan hasil penelitian Asrar dan Kuchinke (2016), Unna Ria Safitri (2016) yaitu: (1) kepemimpinan yang direktif *directive leadership*; (2) kepemimpinan yang suportif (mendukung) (3) *participative leadership*/kepemimpinan partisipatif, dan (4) kepemimpinan yang berorientasi pada pencapaian/*achievement-oriented leadership*.

### **Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja juga dapat diartikan keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan, lingkungan kerja ini meliputi tempat bekerja, fasilitas, dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut (Sutrisno, 2010 :118). Lingkungan kerja merupakan suatu sarana atau tempat yang sangat berperan dalam suatu organisasi. Menurut Sedarmayati (2001:1) “Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok”. Merujuk pada teori lingkungan kerja yang telah dikemukakan oleh para ahli di atas, maka indikator pengukuran lingkungan kerja baik fisik maupun non fisik pada penelitian ini diadopsi dari pendapat Gibson et al. (2012:413), Ivancevich et al. (2014:35), Robbins dan Timothy (2015:571) yang disesuaikan dengan kondisi empiris penelitian ini yang terdiri dari: (1) lingkungan kerja fisik yaitu: fasilitas kerja, penataan ruangan, pencahayaan, sirkulasi udara dan suara bising, (2) lingkungan kerja non fisik yaitu: hubungan sesama pegawai, hubungan pegawai dengan atasannya dan kerja tim.

### **Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasional adalah kekuatan relatif pengenalan pada keterlibatan dalam diri seorang individu dalam organisasi. Membangun komitmen organisasi sangat penting bagi semua organisasi, karena karyawan adalah sumber utama untuk mencapai kesuksesan dan peningkatan kinerja. Komitmen organisasi berpengaruh kuat pada perilaku dan kinerja pegawai. *Organizational commitment the degree to which an employee identifies with a particular organization and its goals and wishes to maintain membership in the organization.* “Komitmen organisasi sejauh mana seorang karyawan mengidentifikasi dengan organisasi tertentu dan tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi, Robbins and Judge (2015:111). Menurut Allen dan Mayer yang dikutip oleh Luthans (2011:148), menguraikan tiga model komitmen organisasi yaitu: *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment*. Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan komitmen organisasi adalah keberpihakan seseorang sebagai anggota tetap organisasi terhadap organisasinya dengan berperan aktif dalam rangka untuk mencapai tujuannya, dengan indikator: memiliki kesetiaan terhadap organisasi; menaati peraturan dalam organisasi; berpartisipasi aktif terhadap organisasi; memiliki usaha dan harapan yang kuat untuk organisasi; memiliki keterikatan untuk tetap berada dalam organisasi.

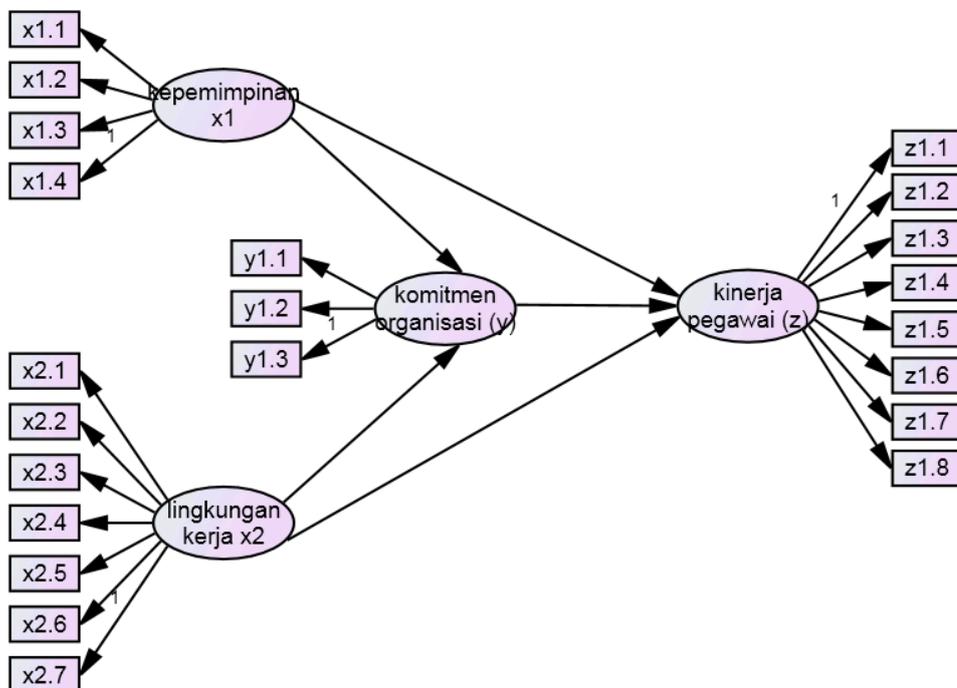
### **Kinerja Pegawai**

Abdullah, (2014:146) bahwa kinerja adalah kemampuan pegawai menyelesaikan kewajibannya sesuai dengan waktu dan rencana atau sesuai dengan yang diharapkan. Pengukuran kinerja karyawan dapat dilakukan terhadap kinerja yang nyata dan terukur. Robbins & Judge (2015:127) menyatakan kinerja adalah hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Konsisten dengan pendapat Dessler (2015:13) bahwa kinerja

(prestasi kerja) adalah prestasi aktual pegawai dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan. Kinerja pegawai adalah perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan. Selain itu dapat juga dilihat kinerja dari pegawai tersebut dibandingkan dengan pegawai lainnya. Akhirnya Sedarmayanti (2016:76) menyatakan Kinerja (performance) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai moral dan etika. Penilaian Kinerja khususnya Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Indonesia awalnya merujuk pada PP No. 10 Tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3). Kehadiran PP No. 46 tahun 2011 tentang Penilaian kinerja PNS dengan kewajiban penyusunan Sasaran Kerja Pegawai (SKP). Dengan demikian pengukuran kinerja pegawai pada penelitian ini merujuk pada SKP berdasarkan PP No. 46 tahun 2011 yang dijabarkan ke Perka BKN (Badan Kepegawaian No. 1 Tahun 2013) bahwa Penilaian Prestasi Kerja PNS secara sistemik menggabungkan antara SKP (Sasaran Kerja Pegawai) dan Penilaian Perilaku Kerja. Penilaian kinerja pegawai terdiri dari dua unsur yaitu penilaian unsur SKP sebesar 60% dan perilaku kerja sebesar 40%. Penilaian Sasaran Kerja Pegawai (SKP) sesuai PP 46 Tahun 2011 meliputi indikator: (1) kuantitas, (2) kualitas, dan (3) waktu. Sementara penilaian perilaku kerja meliputi indikator: (1) aspek orientasi pelayanan, (2) integritas, (3) komitmen, (4) disiplin kerja dan (5) kerjasama.

**Hubungan antara variable kepemimpinan, lingkungan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja pegawai**

Berdasarkan landasan teori yang telah dibahas sebelumnya, maka akan dituangkan kedalam sebuah kerangka pikir yang akan memberikan gambaran sederhana tentang pengaruh Kepemimpinan, lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi dan Kinerja Pegawai. Berdasarkan hal tersebut, maka kerangka pikir dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian  
 Sumber: Kajian Teoritis dan Empiris

Penelitian Shalahuddin (2018) menemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Dengan demikian diajukan hipotesis sebagai berikut:

**H1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tenggara.**

Penelitian McGuire and McLaren (2009) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berhubungan positif dengan komitmen karyawan. Dengan demikian diajukan hipotesis sebagai berikut:

**H2. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tenggara.**

Penelitian Alex Koohang et al.(2017), Abdul Malik dan Hengky (2017), Hatane et al. (2017), Via Febrianti dkk (2017), Ahmad Shalahuddin (2018) membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian diajukan hipotesis sebagai berikut:

**H3. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tenggara.**

Penelitian Azizil Bana (2017), Sarastia Adhy (2016), Ratlan Perdede (2018) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian diajukan hipotesis sebagai berikut:

**H4. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tenggara**

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Shalahuddin (2018), Ranty Sapitri (2016) dan Ratlan Perdede dan Joni Herlina (2018) menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian diajukan hipotesis sebagai berikut:

**H5. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tenggara**

### **III. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini tergolong sebagai penelitian kuantitatif karena dalam penelitian ini dilakukan pengujian hipotesis yang telah dikemukakan sebelumnya. Penelitian ini diteliti hubungan antara konflik peran ganda terhadap stress kerja dan kinerja pegawai wanita yang. Penelitian ini dilaksanakan di Dinas Pendidikan dan kebudayaan Provinsi Sulawesi Tenggara. Jenis data yang akan diteliti adalah data sekunder, berupa catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip (data dokumenter) serta diperoleh secara langsung dari lokasi penelitian dengan menggunakan kuisioner, dan disebarkan kepada responden yang berjumlah 100 (seratus orang) orang pegawai yang tersebar di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tenggara. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan alat Bantu AMOS yang terdiri dari Hasil Analisis SEM dan Uji Hipotesis.

### **IV. HASIL DAN PEMBAHASAN**

Berdasarkan cara penentuan nilai dalam model, maka variabel pengujian model pertama ini dikelompokkan menjadi variabel eksogen (*exogenous variabel*) dan variabel endogen (*endogenous variable*). Variabel eksogen adalah variabel yang nilainya ditentukan di luar model. Sedangkan variabel endogen adalah variabel yang nilainya ditentukan melalui persamaan atau dari model hubungan yang dibentuk. Termasuk dalam kelompok variabel eksogen adalah kepemimpinan dan lingkungan kerja

sedangkan yang tergolong variabel endogen adalah kinerja pegawai dan komitmen organisasi. Model dikatakan baik bilamana pengembangan model hipotetik secara teoritis didukung oleh data empirik

Hasil uji model dievaluasi berdasarkan *goodness of fit indices* pada Tabel 1. berikut dengan disajikan kriteria model serta nilai kritisnya yang memiliki kesesuaian data.

Tabel 1. Evaluasi Kriteria *Goodness of Fit Indices*

<b>Goodness of Fit Index</b>	<b>Cut-of Value</b>	<b>Hasil Model</b>	<b>Keterangan</b>
<i>Chi-square</i>	Diharapkn kecil	124.071	Baik
<i>Probability</i>	$\geq 0.00$	.042	Baik
<i>GFI</i>	$\geq 0.90$	.913	Baik
<i>AGFI</i>	$\geq 0.90$	.906	Baik
<i>TLI</i>	$\geq 0.90$	.953	Baik
<i>CFI</i>	$\geq 0.90$	.949	Baik
<i>RMSEA</i>	$\geq 0.08$	.068	Baik

Sumber: Data primer, diolah

Dari evaluasi model yang diajukan menunjukkan bahwa evaluasi terhadap model terhadap konstruk secara keseluruhan ternyata dari berbagai kriteria sudah tidak terdapat pelanggaran kritis sehingga dapat dikemukakan bahwa model relatif dapat diterima atau sesuai dengan data, sehingga dapat dilakukan uji kesesuaian model selanjutnya. Dari jalur yang diuji tidak terdapat indikator yang tidak signifikan yang terlihat dari nilai probabilitas atau p nya diatas 0,05 (level 5%) serta nilai t hitung diatas nilai t tabel

Tabel 2. Hasil Hipotesis Penelitian *Direct Path*

Variabel eksogen	Variabel endogen	Efek Koef <i>Path Direct</i>	C.R	(P Value)	Ket
Kepemimpinan	Komitmen organisasi	.350	2.638	.008	Sig
Lingkungan kerja	Komitmen organisasi	.019	.087	.930	No Sig
Kepemimpinan	Kinerja pegawai	-.033	-.877	.380	No Sig
Lingkungan kerja	Kinerja pegawai	.157	2.996	.020	Sig
Komitmen organisasi	Kinerja pegawai	.178	4.339	***	Sig

Sumber: Data primer, diolah

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. H1 : menyatakan bahwa diduga ada pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel kepemimpinan terhadap komitmen organisasi pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tenggara. Dari hasil analisis pada Tabel 5.15, menunjukkan bahwa nilai koefisien jalur pengaruh variabel kepemimpinan terhadap komitmen organisasi adalah sebesar 0,350 dan nilai C.R (t hitung) sebesar 2.638 dengan nilai probabilitas (p) sebesar 0,008 (lebih kecil dari  $p < 0,05$ ). Dengan demikian bahwa hipotesis 1 dalam penelitian ini dapat diterima.
2. H2 : menyatakan bahwa diduga ada pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tenggara. Dari hasil analisis pada Tabel 5.15, menunjukkan bahwa nilai koefisien jalur pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi adalah sebesar 0,019 dan nilai C.R 0.087 dengan nilai probabilitas (p) sebesar 0,930 (lebih besar dari  $p > 0,05$ ). Dengan demikian bahwa hipotesis 2 dalam penelitian ini ditolak.
3. H3 : menyatakan bahwa diduga ada pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tenggara. Dari hasil analisis pada Tabel 5.15, menunjukkan bahwa nilai koefisien jalur pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja pegawai adalah sebesar -0,033 dan nilai C.R sebesar -.877 dengan nilai probabilitas (p) sebesar .380 (lebih besar dari  $p > 0,05$ ). Dengan demikian bahwa hipotesis 3 dalam penelitian ini dapat ditolak.

4. H4 : menyatakan bahwa diduga ada pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tenggara. Dari hasil analisis pada Tabel 5.15, menunjukkan bahwa nilai koefisien jalur pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 0,157 dan nilai C.R 2.996 dengan nilai probabilitas (p) sebesar 0,020 (lebih kecil dari  $p < 0,05$ ). Dengan demikian bahwa hipotesis 4 dalam penelitian ini diterima.
5. H5 : menyatakan bahwa diduga ada pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tenggara. Dari hasil analisis pada Tabel 5.15, menunjukkan bahwa nilai koefisien jalur pengaruh variabel komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 0,178 dan nilai C.R sebesar 4.339 dengan nilai probabilitas (p) sebesar 0.000 (lebih kecil dari  $p < 0,05$ ). Dengan demikian bahwa hipotesis 5 dalam penelitian ini dapat diterima.

Pengujian pengaruh mediasi bertujuan untuk mendeteksi kedudukan variabel intervening dalam model. Pengujian mediasi dilakukan guna menentukan sifat hubungan antara variabel baik sebagai variabel mediasi sempurna, mediasi parsial dan bukan variabel mediasi. Pendekatan SEM pengujian variabel mediasi dapat dilakukan dengan mengalikan nilai koefisien jalur pengaruh variabel bebas dengan variabel mediasi, kemudian koefisien jalur pengaruh variabel mediasi dengan variabel terikat dan perbedaan nilai koefisien. Hasil pengujian pengaruh mediasi antar variabel disajikan pada diagram jalur Tabel 3.

Tabel 3. Koefisien Jalur dan Pengujian Hipotesis Pengaruh Mediasi (tidak langsung)

Pengujian pengaruh mediasi (tidak langsung)				Koef. Jalur	Sifat Mediasi	Hasil
Bebas	Mediasi	Terikat				
H <sub>6</sub>	Kepemimpinan →	Komitmen Organisasi	Kinerja pegawai	0,374	Mediasi Parsial Sempurna	Diterima
H <sub>7</sub>	Lingkungan kerja →	Komitmen Organisasi	Kinerja pegawai	0,010	Mediasi Parsial	Ditolak

Sumber: Hasil Analisis *Structural Equation Model* (SEM)

Pada Tabel 3 diatas pengujian hipotesis dapat dilakukan dengan pendekatan perbedaan koefisien menggunakan metode pemeriksaan dengan melakukan analisis tanpa melibatkan variabel mediasi, hasil pengujian variabel mediasi dapat diuraikan sebagai berikut: Hasil evaluasi pengujian pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada model awal dengan melibatkan variabel mediasi, menunjukkan kepemimpinan secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, diperoleh nilai estimasi koefisien jalur pengaruh tidak langsung sebesar 0,374 dan nilai signifikan 0.000. Kemudian variabel komitmen organisasi juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian variabel komitmen organisasi dalam model penelitian dapat dikatakan sebagai variabel mediasi sempurna (*complete mediation*).

Hasil pemeriksaan tersebut terdapat cukup bukti secara empiris bahwa pengaruh antara kepemimpinan secara langsung berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, namun melalui mediasi komitmen organisasi secara signifikan mampu mempengaruhi kinerja pegawai. Artinya komitmen organisasi secara signifikan dipengaruhi oleh kepemimpinan dan komitmen organisasi secara signifikan mempengaruhi kinerja pegawai. Dapat disimpulkan bahwa peran kepemimpinan yang baik berpengaruh signifikan dalam meningkatkan komitmen organisasi dan komitmen organisasi yang tinggi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, namun kepemimpinan secara langsung berpengaruh tidak signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Dengan demikian terdapat cukup bukti secara empiris untuk menerima (H7) yang dinyatakan bahwa komitmen organisasi berperan sebagai mediasi sempurna pengaruh antara kepemimpinan dengan kinerja pegawai. Pengujian pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada model awal dengan melibatkan variabel mediasi komitmen organisasi, dapat diketahui bahwa secara langsung lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen

organisasi, namun lingkungan kerja secara langsung signifikan mempengaruhi kinerja pegawai, diperoleh nilai estimasi koefisien jalur pengaruh tidak langsung sebesar 0,010. Dengan demikian variabel komitmen organisasi dalam model penelitian dapat dikatakan sebagai variabel mediasi tidak sempurna (*no complete mediation*).

Hasil pemeriksaan tersebut terdapat tidak cukup bukti secara empiris bahwa pengaruh antara lingkungan kerja secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, namun melalui mediasi komitmen organisasi secara signifikan tidak mampu mempengaruhi kinerja pegawai. Dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja yang baik berpengaruh langsung signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai dan komitmen organisasi yang tinggi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, namun lingkungan kerja secara langsung berpengaruh tidak signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Dengan demikian terdapat cukup bukti secara empiris untuk tidak menerima (H7) yang dinyatakan bahwa komitmen organisasi tidak berperan sebagai mediasi sempurna pengaruh antara lingkungan kerja dengan kinerja pegawai. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tenggara. Hal ini menunjukkan bahwa Semakin tinggi peran kepemimpinan, maka komitmen organisasi pegawai juga akan semakin meningkat.

Hasil tersebut diukung dengan deskripsi jawaban atas tanggapan responden mengenai kepemimpinan yang terdiri dari kepemimpinan yang direktif (mengarahkan), kepemimpinan yang suportif (mendukung), kepemimpinan partisipatif dan kepemimpinan yang berorientasi pada pencapaian hasil, dengan rata-rata skor jawaban berada pada kategori tinggi. Ini menunjukkan bahwa kepemimpinan akan mempengaruhi komitmen organisasi seseorang. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa bentuk kepemimpinan yang telah didapatkan responden akan mempengaruhi perubahan perilaku komitmen organisasi pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tenggara. Peran seorang pimpinan antara lain adalah meningkatkan komitmen organisasional pegawai. Pemahaman terhadap berbagai aspek kepemimpinan serta kebutuhan manusia, termasuk anggota atau bawahan, penting sekali bagi seorang pemimpin, karena hal tersebut berkaitan sekali dengan komitmen karyawan. Menurut Rivai (2014:22), kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan para anggota kelompok. Seorang pemimpin yang efektif tidak hanya cukup memiliki kekuasaan, tetapi perlu pula mengkaji proses-proses mempengaruhi yang memberikan dampak timbal balik yang terjadi antara pemimpin dengan yang dipimpin. Proses mempengaruhi orang lain harus dilakukan secara terus-menerus hingga mendapat respon yang baik dari orang yang dipengaruhinya. Pada saat respon yang baik sudah diperoleh dari individu atau karyawan, maka seseorang tersebut akan bersedia bekerja sama dan melakukan sesuatu seolah-olah itu adalah kemauannya sendiri. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berperan dalam meningkatkan komitmen pegawai terhadap organisasi

Penelitian mengungkapkan bahwa alasan utama seseorang meninggalkan atau menetap dalam pekerjaan mereka adalah karena pemimpin yang baik. Pegawai yang merasa pemimpinnya mengelola organisasi dengan baik, terbukti memiliki niat yang lebih tinggi secara signifikan untuk berada organisasi.

Hasil penelitian ini menemukan bahwa kepemimpinan terbukti memiliki dampak yang positif signifikan terhadap komitmen organisasional. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Shalahuddin (2018) menemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian diketahui bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap komitmen organisasi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tenggara. Semakin baik lingkungan kerja pegawai dapat meningkatkan komitmen organisasi, namun dalam penelitian ini perubahan yang ditimbulkan tidak terlalu signifikan.

Lingkungan kerja juga merupakan faktor penting yang menentukan kehidupan suatu organisasi. Lingkungan kerja adalah lingkungan psikologis dalam organisasi yang dirasakan oleh para pekerja atau anggota organisasi dan dianggap dapat mempengaruhi sikap dan perilaku pekerja terhadap pekerjaannya (Ahyari, 1999:124). Lingkungan kerja mencerminkan kondisi internal suatu organisasi karena lingkungan kerja hanya dapat dirasakan oleh anggota organisasi tersebut. Agar karyawan bersikap positif pada pekerjaannya maka harus diciptakan lingkungan kerja yang sehat dan kondusif, sehingga mereka berupaya

mencapai tujuan organisasi. Komitmen organisasional ikut dipengaruhi oleh lingkungan tempat seorang pegawai bekerja. Jika lingkungan kerja tersebut kurang menunjang, misalnya fasilitas kurang, hubungan kerja kurang harmonis, jaminan sosial dan keamanan kurang, maka secara otomatis komitmen karyawan terhadap organisasi menjadi makin luntur (Kuntjoro, 2002).

Hasil penelitian ini bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh McGuire and McLaren (2009) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berhubungan positif dengan komitmen karyawan. Selain itu dalam penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Shalahuddin (2018) menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian ini diketahui kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tenggara. Dengan demikian hasil penelitian ini dapat membuktikan bahwa pelaksanaan kepemimpinan yang buruk dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap penurunan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini mencerminkan bahwa kepemimpinan yang buruk yang direfleksikan melalui kepemimpinan *direktif* (mengarahkan), kepemimpinan *suportif* (mendukung), kepemimpinan *partisipatif* dan kepemimpinan yang berorientasi pada pencapaian hasil tidak mampu mendukung variasi perubahan pada peningkatan kinerja pegawai. Dengan demikian semakin tidak baik pelaksanaan kepemimpinan, tentu akan berdampak terhadap penyelesaian tugas-tugas yang diemban seorang pegawai yang pada akhirnya menurunkan kinerja pegawai.

Yukl (2013:4) kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan organisasi. Daft Richard (2015:4) mengemukakan kepemimpinan adalah sebuah hubungan yang saling mempengaruhi di antara pemimpin dan pengikut (bawahan) yang menginginkan perubahan nyata yang mencerminkan tujuan bersamanya. Pendapat yang sama Robbins dan Judge (2015:384) bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian tujuan atau sasaran. Kepemimpinan berpengaruh terhadap anggota kelompok dalam organisasi dan membantu anggota organisasi untuk mencapai kinerja organisasi, menurut Schermerhorn (2010:341) menjelaskan kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi dapat diperkirakan untuk mendorong bawahan untuk mencapai standar kinerja yang lebih tinggi dan memiliki kepercayaan diri dan kemampuan untuk mencapai tujuan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Adya dan Nasharuddin (2017), Unna Ria Safitri (2016) dan Ratlan Perdede (2018) menemukan kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun masih terdapat kesenjangan atau kontradiktif dengan penelitian yang dilakukan oleh Alex Koohang et al. (2017), Abdul Malik dan Hengky (2017), Hatane et al. (2017), Via Febrianti dkk (2017), Ahmad Shalahuddin (2018) yang telah membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini diketahui lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tenggara. Artinya perubahan peningkatan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Perubahan peningkatan lingkungan kerja yang dijelaskan melalui kondisi lingkungan sosial psikologis dan fisik pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tenggara yang berpengaruh terhadap pegawai dalam melakukan tugas-tugasnya. Kondisi lingkungan kerja fisik yaitu: fasilitas kerja, penataan ruangan, pencahayaan, sirkulasi udara dan suara bising, dan lingkungan kerja non fisik yaitu: hubungan sesama, hubungan dengan atasan dan kerjasama tim.

Dengan demikian peningkatan lingkungan kerja yang diukur melalui fasilitas kerja, penataan ruangan, pencahayaan, sirkulasi udara dan suara bising, hubungan sesama pegawai, hubungan dengan atasan dan kerjasama tim memiliki kontribusi positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Karena itu temuan penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik memiliki kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tenggara. Fakta yang diperoleh dilapangan mendukung pengujian hipotesis penelitian ini karena berdasarkan deskripsi variabel menunjukkan penilaian responden terhadap variabel lingkungan kerja dan kinerja pegawai secara totalitas sudah terlaksana dengan baik. Hasil penelitian ini dapat membuktikan kebenaran teori lingkungan kerja yang dikemukakan oleh teori lingkungan kerja yang

dikemukakan oleh Robbins dan Timothy (2015:571) bahwa lingkungan kerja adalah segala yang berada didalam dan diluar organisasi yang secara potensial mempengaruhi kinerja organisasi. Pendapat yang sama dikemukakan oleh Schermerhorn *et al.* (2012:64) bahwa lingkungan kerja adalah lingkungan tugas, terdiri dari organisasi yang sebenarnya, kelompok, dan orang-orang dengan siapa organisasi berinteraksi dan perilaku bisnis.

Robbins dan Timothy (2015:571) bahwa lingkungan kerja adalah segala yang berada didalam dan diluar organisasi yang secara potensial mempengaruhi kinerja organisasi. Apabila lingkungan itu baik dan mendukung setiap kegiatan-kegiatan dari seorang pekerja maka dapat membantu keberhasilan atau pencapaian kinerja pegawai dalam menyelesaikan tugas. Lingkungan kerja adalah serangkaian faktor yang mempengaruhi kinerja dari aktivitas-aktivitas manajemen sumber daya manusia yang terdiri dari faktor-faktor internal yang bersumber dari dalam organisasi. Berdasarkan tujuan dan manfaat pengetahuan lingkungan kerja, secara umum lingkungan kerja dapat dibagi atas dua, yaitu: lingkungan kerja non fisik dan lingkungan kerja fisik (Siagian, 2008; Robbins, 2010 dan Sedarmayanti, 2016). Konsisten dengan pendapat Shuck & Albomoz (2010:2) bahwa lingkungan kerja didefinisikan sebagai karakteristik fisik dan emosional dalam bekerja, termasuk dengan rekan dan fungsi khas dalam kerja. Selanjutnya Armstrong (2009:983) menyatakan lingkungan kerja terdiri dari sistem kerja, desain pekerjaan, kondisi kerja dan cara-cara dimana orang diperlakukan di tempat kerja oleh manajer dan rekan kerja. Lebih lanjut dijelaskan bahwa lingkungan kerja mencakup kondisi secara fisik maupun emosional yang berada dalam lingkungan kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang telah membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai oleh Azizil Bana (2017), Sarastia Adhy (2016), Ratlan Perdede (2018), Unna Ria Safitri (2016), dan Ferry Moulana dkk. (2017). Meskipun demikian terdapat kesenjangan temuan penelitian oleh Suharno P. et al. (2017), Ambarwati Gustiatun (2015), dan Aris Munandar (2015) menemukan lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tenggara. Dimana memberi arti bahwa dengan adanya komitmen yang tinggi dari setiap pegawai, maka akan memberikan dampak pada perbaikan peningkatan kinerja pegawai itu sendiri. Artinya semakin tinggi komitmen organisasi pegawai maka akan semakin tinggi pula kinerja yang ditunjukkan oleh pegawai. Secara rasionalitas adalah bahwa kinerja pegawai seseorang akan meningkat apabila seseorang memiliki kemauan, kebanggaan dan kesetiaan yang tinggi dalam bekerja. Seseorang yang memiliki komitmen terhadap organisasi yang tinggi akan memberikan usaha yang maksimal untuk tercapainya tujuan organisasi, bersedia berkorban demi kepentingan organisasi dan mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap tinggal dalam organisasi.

Hasil ini didukung dengan tanggapan responden mengenai komitmen organisasi, dengan rata-rata skor jawaban berada pada kategori baik. Ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tenggara yang terdiri dari *afektif commitment*, *continuance commitment* dan *normative commitment* sudah baik. Pegawai yang memiliki komitmen terhadap organisasi yang tinggi akan memberikan usaha yang maksimal untuk tercapainya tujuan organisasi, bersedia berkorban demi kepentingan organisasi dan mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap tinggal dalam organisasi. Allen dan Meyer (1997) menyatakan bahwa pegawai yang memiliki komitmen organisasi akan bekerja dengan penuh dedikasi karena pegawai yang memiliki komitmen yang tinggi menganggap bahwa hal penting yang harus dicapai adalah pencapaian tugas dalam organisasi. Pegawai yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi juga memiliki pandangan yang positif dan akan melakukan yang terbaik untuk kepentingan organisasi. Hal ini membuat pegawai memiliki keinginan untuk memberikan tenaga dan tanggungjawab yang lebih dalam menyokong kesejahteraan dan keberhasilan organisasi tempatnya bekerja.

Robbins (2010: 186) berpendapat bahwa komitmen organisasi adalah sampai tingkat mana seseorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, dan berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Komitmen organisasi yang tinggi berarti terdapat kepedulian kepada

organisasi yang tinggi pula. Komitmen sebagai prediktor kinerja seseorang merupakan prediktor yang lebih baik dan bersifat global, dan bertahan dalam organisasi sebagai suatu keseluruhan daripada kepuasan kerja semata. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Shalahuddin (2018), Ranty Sapitri (2016) dan Ratlan Pardede dan Joni Herlina (2018) menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun penelitian yang berbeda dilakukan oleh Richard Manery (2017) menemukan bahwa komitmen organisasi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

## **V. KETERBATASAN DAN PENELITIAN SELANJUTNYA**

Hasil penelitian ini dirasa masih memiliki kelemahan dan ketidakakuratan atas hasil yang disimpulkan dan kemungkinan hasil penelitian ini tidak dapat digeneralisasi ataupun merepresentatifkan secara keseluruhan pada objek penelitian yang berbeda di karenakan hal-hal berikut :

1. Responden penelitian ini terbatas pada pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tenggara yang mayoritas sebagai staf. Dengan demikian dapat membatasi kemampuan generalisasi hasil temuan penelitian ini khususnya pada organisasi publik, swasta dan instansi diwilayah lainnya.
2. Data Penelitian ini menggunakan presepsi pegawai melalui penilaian diri sendiri atau self appraisal. Pada saat penelitian ini dilakukan, baru saja terjadi rotasi beberapa pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tenggara sehingga hal ini mempengaruhi jawaban yang diberikan responden
3. Penelitian ini hanya menggunakan instrument kuesioner untuk memperoleh data penelitian sehingga ada kemungkinan jawaban reponden tidak objektif
4. Peneliti selanjutnya juga dapat mengembangkan penelitian ini dengan melakukan penelitian di instansi lain sehingga hasil penelitian lebih mencerminkan gambaran tentang kinerja pegawai di masing-masing instansi. Peneliti berikutnya diharapkan agar dapat mengembangkan penelitian ini dengan mengkaji variabel lain yang memiliki pengaruh terhadap kinerja seperti kepuasan kerja, pemberdayaan pegawai dan pengembangan pegawai.

## **VI. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil pembahasan dan temuan penelitian, dapat dikemukakan beberapa kesimpulan penelitian ini sebagai berikut:

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tenggara. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berperan dalam meningkatkan komitmen pegawai terhadap organisasi, Semakin tinggi peran kepemimpinan, maka komitmen organisasi pegawai juga akan semakin meningkat.
2. Lingkungan Kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tenggara. Semakin baik lingkungan kerja pegawai dapat meningkatkan komitmen organisasi, namun dalam penelitian ini perubahan yang ditimbulkan tidak terlalu signifikan. Jika lingkungan kerja tersebut kurang menunjang, misalnya fasilitas kurang, hubungan kerja kurang harmonis, jaminan sosial dan keamanan kurang, maka secara otomatis komitmen pegawai terhadap organisasi menjadi makin luntur.
3. Kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tenggara. Semakin tidak baik peran kepemimpinan, tentu akan berdampak terhadap penyelesaian tugas-tugas yang diemban seorang pegawai yang pada akhirnya menurunkan kinerja pegawai.
4. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tenggara. semakin baik atau kondusif lingkungan kerja pegawai maka akan semakin tinggi pula kinerja yang ditunjukkan oleh pegawai

5. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tenggara. Semakin tinggi komitmen organisasi pegawai maka akan semakin tinggi pula kinerja yang ditunjukkan oleh pegawai.
6. komitmen organisasi memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan kebudayaan Provinsi Sulawesi Tenggara. Hal ini bermakna bahwa komitmen organisasi dapat menjembatani pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan kebudayaan Provinsi Sulawesi Tenggara.
7. komitmen organisasi tidak mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan kebudayaan Provinsi Sulawesi Tenggara. Hal ini bermakna bahwa komitmen organisasi tidak dapat menjembatani pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan kebudayaan Provinsi Sulawesi Tenggara.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M. (2014). Manajemen dan evaluasi kinerja karyawan. Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
- Arikunto, Suharsimi. (2012). Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek. Jakarta: Rineka Cipta.
- Amstrong, Michael. (2009). Handbook of Management and Leadership: A Guide to Managing Results. London: Kogan Page.
- Bennet Silalahi, (2004). Corporate Culture and Performance. Copyright Yayasan Pendidikan Al Hambra. Jakarta.
- Daft Richard L., (2015). The Leadership Experience 6 edition. USA: Cengage Learning.
- Dessler, Gary. (2015). Human Resource Management. Fourteenth Edition. London: Pearson Education.
- Flippo Edwin B. (2002). Personel Management (Manajemen Personalia), Edisi VII Jilid II, Terjemahan Alponso S, Erlangga, Jakarta.
- Gomes, Faustino Cardoso. (2003). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Andi Offset.
- Gibson, James L., John M. Ivancevich, James H. Donnelly, Jr, dan Robert Konopaske.(2012). Organizations: Behavior, Structure, Processes. Singapore: McGraw-Hill.
- Griffin, Ricky W., and Moorhead, Gregory., 2014. Organizational Behavior: Managing People and Organizations. Eleventh Edition. USA: South Western.
- Kartono, Kartini. (2013). Pemimpin dan Kepemimpinan, Apakah Kepemimpinan Abnormal itu? Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Kreitner, K. dan A. Kinicki. (2014). Organizational Behavior. 10 edition. New York:Mc Graw-Hill.
- Luthans, Fred (2011). Organizational Behavior, an Evidence-Based Approach, 12th Edition. New York: McGraw-Hill.
- Mangkunegara, A.P. (2013). Evaluasi Kinerja SDM. Cetakan keempat. Penerbit Refika Aditama. Bandung.
- Newstrom, J. and Davis, K. (2002). Human Behavior at Work. Organization Behavior 8th Edition. Singapore: Mc. Graw-Hill. International.
- Nitisemito Alex S., (2004), Manajemen Personalia, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun (2011) Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil. Dijabarkan dalam Perka BKN (Badan Kepegawaian No. 1 Tahun 2013) <http://www.bkn.go.id>. Akses Desember 2019.
- Rivai, V. & Sagala, J. (2014). Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S.P. (2010). Essentials of Organizational Behavior. Edisi ke-16, Salemba Empat. Jakarta.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. (2015). Organizational Behavior 16th edition. England: Pearson.
- Sedarmayanti, (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Bandung: Revika Aditama.
- Sekaran, Uma (2006) Metodologi Penelitian untuk Bisnis, Edisi 4, Buku 1, Jakarta: Salemba Empat.

- Siagian S. (2008). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bumi Aksara. Jakarta
- Subana, Sudrajat, 2005, Dasar-Dasar Penelitian Ilmiah, Bandung: Pustaka SetiA
- Sutrisno, Edy (2009). Manajemen SDM. Kencana Prenada Media Group. Jakarta
- Sugiyono. (2014). Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Yukl, Gary A, (2013). Leadership in Organizations 8 Edition. New England: Pearson.