

Original Research

Pengaruh lingkungan kerja dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening (Studi pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Kalimantan Tengah)

The influence of work environment and organizational climate on employee performance through work motivation as an intervening variable (Study in the Office of Youth and Sports of Central Kalimantan Province)

Phoebe Triphena Viorenchea^{1,*}, Bambang Mantikei¹, Achmad Syamsudin¹

¹ Magister Manajemen, Universitas Palangka Raya, Jalan Hendrik Timang Palangka Raya 73111 Kalimantan Tengah, Indonesia

* Korespondensi: Phoebe Triphena Viorenchea (Email: phoebetriphena40@gmail.com)

<https://e-journal.upr.ac.id/index.php/jem>

<https://doi.org/10.37304/jem.v3i3.5698>

Received: 12 November 2021

Revised: 16 July 2022

Accepted: 27 July 2022

Abstract

The purpose of this study is to determine (1) the influence of work environment on employee performance, (2) the influence of organizational climate on employee performance, (3) the influence of work environment on work motivation, (4) the influence of organizational climate on work motivation, (5) the influence of work motivation on employee performance, (6) the influence of work environment on employee performance through work motivation, (7) the influence of organizational climate on employee performance through work motivation in the Office of Youth and Sports of Central Kalimantan Province. This study used a quantitative approach. Data were collected from all employees of the Youth and Sports Office of Central Kalimantan Province (83 respondents) using a questionnaire. The data obtained were analyzed using Partial Least Square (PLS). The results of this study show that work environment and organizational climate affect work motivation. On the other hand, work environment does not affect performance. Moreover, organizational climate and work motivation influence employee performance. In addition, high work motivation can be demonstrated as a mediator of the relationship between work environment and organizational climate on employee performance.

Keywords

Work environment, organizational climate, work motivation, employee performance

Intisari

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai, (2) pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pegawai, (3) pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja, (4) pengaruh iklim organisasi terhadap motivasi kerja, (5) pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, (6) pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja, (7) pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Kalimantan Tengah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Data dikumpulkan dari seluruh pegawai Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Kalimantan Tengah (83 responden) menggunakan kuesioner. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan *Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan iklim organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja. Di sisi lain, lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja. Selanjutnya iklim organisasi dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Lebih lanjut, motivasi kerja yang tinggi dapat terbukti sebagai mediasi hubungan lingkungan kerja dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai.

Kata kunci

Lingkungan kerja, iklim organisasi, motivasi kerja, kinerja pegawai

1. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan faktor paling penting yang dimiliki dalam suatu organisasi, karena manusia yang merupakan penggerak aktivitas dalam organisasi. Dengan demikian, sumber daya manusia adalah faktor kunci yang harus dipertahankan dalam suatu organisasi, maka organisasi harus memberikan perhatian khusus kepada pegawai sebagai sumber daya manusia dan sudah seharusnya pimpinan dalam organisasi memperhatikan sumber daya manusia lebih dari sekedar aset organisasi. Pegawai di dalam suatu instansi yaitu sebagai manusia yang perencana, pemikir dan penggerak aktivitas organisasi.

Kesuksesan dalam suatu organisasi ditentukan oleh kinerja dari para pegawai. Kinerja adalah kuantitas atau kualitas dari hasil kerja seseorang atau sekelompok di dalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi (Torang, 2012). Oleh karena itu, pegawai harus meningkatkan lagi kinerja mereka agar tujuan instansi bisa tercapai dengan baik. Dalam meningkatkan kinerja pegawai selalu stabil maka setidaknya harus memperhatikan lingkungan kerja, iklim organisasi dan motivasi kerja.

Salah satu aspek yang memiliki pengaruh penting dalam menentukan baik dan buruknya kinerja pegawai adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja merupakan fasilitas pegawai dalam melakukan aktivitas sehingga dapat menciptakan kinerja yang sesuai dengan harapan organisasi, sebaliknya jika kurangnya fasilitas dapat menurunkan kinerja pegawai. Sedarmayanti (2013) menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua yaitu lingkungan kerja fisik, yaitu semua keadaan yang berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung dan lingkungan kerja non fisik, yaitu semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Dalam penelitian ini akan diteliti kedua jenis lingkungan fisik yaitu lingkungan kerja fisik dan non-kerja fisik.

Setiap organisasi ingin menciptakan lingkungan yang kondusif (Syarifudin, 2021), maka untuk menciptakan lingkungan yang kondusif harus memiliki iklim organisasi yang baik menjadi modal awal suatu instansi untuk dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Organisasi perlu membuat suatu iklim yang baik agar dapat digunakan oleh para pekerja, karena iklim organisasi merupakan hal yang menentukan para pekerja dalam meningkatkan kinerja pegawai. Iklim organisasi dipengaruhi oleh hal-hal yang terjadi dalam organisasi. Menurut Liliweri (2014) iklim organisasi dapat diartikan sebagai pola-pola perilaku, sikap dan perasaan yang ditampilkan berulang-ulang yang dijadikan sebagai karakteristik kehidupan organisasi. Oleh karena itu, iklim organisasi faktor yang penting dalam organisasi karena dapat mempengaruhi nilai-nilai, sikap,

serta meningkatkan kinerja pegawai dalam tujuan organisasi (Ratnasari et al., 2020), karena organisasi harus mengetahui nilai-nilai setiap individu yang berbeda sehingga organisasi dapat menilai pegawai yang potensial dan menetapkan nilai-nilai sebaris dengan nilai dominan organisasi.

Motivasi kerja merupakan salah satu hal paling menentukan bagi seorang pegawai dalam bekerja (Adipratama dan Husnatarina, 2021). Upaya untuk mencapai kinerja yang lebih baik yaitu dengan memacu motivasi para pegawai. Motivasi merupakan respon pegawai terhadap beberapa pernyataan mengenai seluruh usaha yang muncul dari dalam diri pegawai supaya memiliki daya dorong untuk bekerja dan mencapai tujuan yang dikehendaki. Selain itu juga, motivasi adalah proses penggerak keinginan untuk bekerja sehingga para pegawai ingin bekerja demi tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Semua kebutuhan atau keinginan terpenuhi maka pegawai secara otomatis mendapatkan kinerja yang sangat meningkat. Jika pegawai menerima sebuah penghargaan yang mereka anggap layak untuk mendapatkannya, pegawai tersebut akan dapat menghasilkan kinerja yang lebih besar (Elistia et al., 2021).

Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Kalimantan Tengah merupakan salah satu instansi pemerintah yang bertugas dalam bidang pemberdayaan pemuda, pengembangan pemuda, pembudayaan olahraga dan peningkatan prestasi sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan oleh Menteri Pemuda dan Olahraga berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Namun demikian, dalam upaya menciptakan kinerja pegawai Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Kalimantan Tengah, nampaknya masih terdapat banyak kendala yang dihadapi sehingga sulit untuk mencapai tujuan organisasi. Kondisi yang belum ideal masih ada di Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Kalimantan Tengah.

Kenyataan di lapangan dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi menunjukkan bahwa kinerja pegawai masih belum cukup optimal, karena masih saja ditemukan pegawai menganggap bekerja setiap hari merupakan formalitas tanpa memperhatikan tugas ataupun pekerjaan dan tanggung jawab (Richi et al., 2020), kurangnya inisiatif selalu menunggu perintah atasan meskipun sebenarnya uraian tugas sudah jelas, dan ada beberapa pegawai yang belum melakukan pekerjaannya dengan baik. Selain itu masih dijumpai pegawai yang mau aktif bekerja karena ada pekerjaan proyek (sebagai pengelola proyek). Dimana masih ada kendala lain yaitu pegawai terlambat datang kerja, istirahat lebih awal, pulang kerja lebih awal, masih kurangnya sarana dan prasarana, adanya konflik beberapa pegawai yang membuat suasana kantor kurang nyaman. Dari kendala-kendala tersebut mengakibatkan kinerja pegawai menurun karena motivasi pegawai yang masih rendah dalam bekerja dan didukung dengan iklim organisasi dan lingkungan kerja yang kurang kondusif sehingga mempengaruhi pekerjaan pegawai tidak dapat terselesaikan sesuai dengan yang direncanakan.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka perlu diperhatikan dan dibenahi lagi para pegawai agar tujuan organisasi dapat tercapai. Harapan tersebut akan tercpai tentunya dengan mengetahui faktor-faktor yang kemungkinan mempunyai kontribusi terhadap kinerja pegawai di lingkungan Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Kalimantan Tengah yang antara lain adalah lingkungan kerja, iklim organisasi dan motivasi kerja sehingga para pemimpin atau pihak-pihak terkait bisa melakukan langkah-langkah pembinaanya.

Berdasarkan beberapa substansi permasalahan di atas, dilaksanakan suatu penelitian tentang pengaruh lingkungan kerja dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel *intervening* di Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Kalimantan Tengah.

2. METODOLOGI

2.1 Ruang Lingkup

Penelitian ini dilaksanakan pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Kalimantan Tengah dan pengambilan data promer dilaksanakan pada bulan Maret-April 2021. Populasi penelitian adalah semua pegawai (Pegawai Negeri Sipil dan Pegawai Kontrak) yang yang berjumlah 105 orang. Sampel dipilih dengan random sederhana. Menurut Sugiyono (2016), simple random sampling adalah suatu teknik dimana anggota sampel diambil secara acak dari populasi tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi tersebut.

Jumlah sampel ditentukan dengan menggunakan rumus Slovin dalam Husein (2013:78), sebagai berikut:

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

Keterangan:

n = sampel

N = populasi

e = tingkat kesalahan

Dengan tingkat kesalahan sebesar 5%, jumlah sampel yang diambil adalah:

$$n = \frac{105}{1 + (105 \times 0,005)^2}$$

$$n = \frac{105}{1 + (105 \times 0,0025)}$$

$$n = \frac{105}{1 + 0,2625}$$

$$n = \frac{105}{1,2625}$$

n = 83,17 dibulatkan menjadi 83 orang

Berdasarkan dari hasil perhitungan di atas, sampel dari populasi yang berjumlah 105 orang dengan tingkat kesalahan 5%, maka ukuran sampel yaitu sebanyak 83 orang.

2.2 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

Penelitian ini menggunakan variabel independen berupa lingkungan kerja dan iklim organisasi dan variabel dependen berupa kinerja pegawai dan variabel *intervening* berupa motivasi kerja. Indikator variabel-variabel tersebut disajikan dalam bentuk definisi operasional (Tabel 1).

Data dikumpulkan menggunakan instrumen kuesioner dan observasi. Data berupa sikap, persepsi, dan pendapat individu kemudian diukur menggunakan skala likert (Tabel 2). Variabel yang diukur menjadi subvariabel, kemudian diperinci menjadi komponen yang terukur, lalu menjadi titik tolak untuk penyusunan item instrumen yang berupa pertanyaan lalu dijawab oleh responden. Jawaban dari setiap item instrumen mempunyai skor dari sangat setuju sampai dengan tidak setuju.

Tabel 2. Skala Likert

Pilihan Jawaban	Skor
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Agak Setuju (AS)	3
Kurang Setuju (KS)	2
Tidak Setuju (TS)	1

Menurut Sugiyono (2016) sebagai bahan interpretasi hasil dari analisis deskriptif, maka kategori skala Likert (Sangat Setuju, Setuju, Agak Setuju, Kurang Setuju, Tidak Setuju) menggunakan skala Likert, dengan rumus:

$$\text{Interval} = \frac{\text{Nilai Tertinggi-Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Kelas atau Kelompok}} = \frac{5-1}{5} = 0,8$$

Skor yang diperoleh dari kuesioner kemudian dikelompokkan berdasarkan interval tersebut dimana nilai batas bawah dan batas atas disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Nilai ukur kuesioner

Kel.	Batas Bawah	Interval	Batas Atas	Keterangan
1	1,00	0,8	1,79	Tidak Setuju
2	1,80	0,8	2,59	Kurang Setuju
3	2,60	0,8	3,39	Agak Setuju
4	3,40	0,8	4,19	Setuju
5	4,20	0,8	5,00	Sangat Setuju

Data yang dipeoleh kemudian dianalisis menggunakan software SmartPLS versi 3.3.3. Wiyono dan Ruyani (2019) menyatakan bahwa PLS (*Partial Least Square*) adalah suatu analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang digunakan secara simultan untuk melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. Pengujian terhadap validitas dan reabilitas menggunakan model pengukuran, sedangkan pengujian terhadap

Tabel 1. Definisi operasional

Variabel	Indikator	Skala	Item
Lingkungan Kerja (X1)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pencahayaan di ruang kerja 2. Temperatur di tempat kerja 3. Sirkulasi udara di ruang kerja 4. Kelembaban udara 5. Kebisingan 6. Hubungan rekan kerja setingkat 7. Hubungan atasan dengan pegawai 8. Kerjasama antar pegawai 	Likert	1-8
Iklim Organisasi (X2)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tanggung Jawab 2. Identitas Individu dalam Organisasi 3. Kehangatan antar pegawai 4. Dukungan 5. Konflik 	Likert	1-5
Motivasi Kerja (M)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kebutuhan untuk mengembangkan kreativitas 2. Kebutuhan untuk menggerakkan kemampuan 3. Kebutuhan untuk bekerja secara efektif dan efisien 4. Kebutuhan untuk diterima 5. Kebutuhan untuk menjalin hubungan baik antar pegawai 6. Kebutuhan untuk ikut serta dan bekerja sama 7. Kebutuhan untuk memberikan pengaruh dan aturan dalam lingkungan kerja 8. Kebutuhan untuk mengembangkan kekuasaan dan tanggung jawab 9. Kebutuhan untuk memimpin dan bersaing 	Likert	1-9
Kinerja Pegawai (Y)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kuantitas Pekerjaan (<i>Quantity of Work</i>) 2. Kualitas Pekerjaan (<i>Quality of Work</i>) 3. Kemandirian (<i>Dependability</i>) 4. Inisiatif (<i>Initiative</i>) 5. Adaptabilitas (<i>Adaptability</i>) 6. Kerjasama (<i>Cooperation</i>) 	Likert	1-6

kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi) menggunakan model struktural. Wiyono dan Ruyani (2019) menyatakan bahwa analisis *Partial Least Squares* (PLS) merupakan suatu teknik statistika multivarian yang dilakukan dengan membandingkan variabel dependen berganda dan variabel independen berganda. PLS merupakan salah satu bentuk metode statistika SEM berbasis varian yang digunakan untuk menyelesaikan persamaan regresi berganda saat terjadinya permasalahan spesifik pada data. Software SmartPLS untuk mengukur data statistik inferensial dimulai dari pengukuran model (*outer model*), evaluasi struktur model (*inner model*) dan pengujian hipotesis.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Deskripsi Variabel Penelitian

Analisis deskripsi variabel bertujuan untuk menginterpretasikan makna masing-masing variabel penelitian, indikator penelitian, dan item pernyataan penelitian berdasar-

kan distribusi frekuensi, persentase, dan rata-rata jawaban responden berdasarkan skala pengukuran data yang digunakan *Likert*, rentang skala pernyataan responden dimulai dari satu sampai lima yang artinya dimulai dari tidak setuju sampai sangat setuju. Variabel-variabel yang dianalisis dalam penelitian ini terdiri dari: Lingkungan Kerja (X₁), Iklim Organisasi (X₂), Motivasi Kerja (M), dan Kinerja Pegawai (Y). deskripsi setiap indikator dapat diuraikan sebagai berikut.

1) Lingkungan Kerja (X₁)

Pengujian variabel Lingkungan Kerja (X₁), lingkungan kerja mencakup lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja, dengan indikator: Pecahayaannya di Ruang Kerja (LK1), Temperatur di Tempat Kerja (LK2), Sirkulasi di Ruang Kerja (LK3), Kelembaban Udara (LK4), dan Kebisingan (LK5). Sedangkan, lingkungan kerja non fisik adalah terciptanya hubungan kerja yang harmonis antara pegawai dan atasan, dengan indikator: Hubungan Rekan Kerja Setingkat (LK6), Hubungan Atasan dengan Pegawai (LK7), dan Kerjasama

Antar Pegawai (LK8). Rekapitulasi hasil analisis deskripsi variabel Lingkungan Kerja (X_1) pada masing-masing indikator variabel disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. menunjukkan bahwa nilai skor rata-rata variabel Lingkungan Kerja (X_1) adalah sebesar 4,48 artinya sebagian besar responden pada pegawai Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Kalimantan Tengah menyatakan lingkungan kerja yang diukur dengan 8 indikator yakni: Ruang Kerja (LK1), Temperatur di Tempat Kerja (LK2), Sirkulasi di Ruang Kerja (LK3), Kelembaban Udara (LK4), dan Kebisingan (LK5), Hubungan Rekan Kerja Setingkat (LK6), Hubungan Atasan dengan Pegawai (LK7), dan Kerjasama Antar Pegawai (LK8), sudah masuk pada kategori sangat setuju.

2) Iklim Organisasi (X_2)

Pengujian variabel Iklim Organisasi (X_2), iklim organisasi adalah suatu lingkungan kerja di sekitar tempat kerja yang akan mempengaruhi perilaku mereka dan bentuk kerjasama pegawai untuk pencapaian tujuan bersama didalam organisasi.

Adapun indikator iklim organisasi yang digunakan peneliti dalam penelitian yaitu terdiri dari Tanggung Jawab (IO1), Identitas Individu dalam Organisasi (IO2), Kehangatan Antar Pegawai (IO3), Dukungan (IO4), dan Konflik (IO5). Rekapitulasi hasil analisis deskripsi variabel Iklim Organisasi (X_2) pada masing-masing indikator variabel disajikan pada Tabel 5.

Tabel 5 menunjukkan bahwa nilai skor rata-rata variabel Iklim Organisasi (X_2) adalah sebesar 4,47 artinya sebagian besar responden pada pegawai Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Kalimantan Tengah menyatakan iklim organisasi yang diukur dengan 5 indikator yakni: Tanggung Jawab (IO1), Identitas Individu dalam Organisasi (IO2), Kehangatan Antar Pegawai (IO3), Dukungan (IO4), dan Konflik (IO5), sudah masuk pada kategori sangat setuju.

3) Motivasi Kerja (M)

Pengujian variabel Motivasi Kerja (M), motivasi kerja merupakan dorongan yang dapat membangkitkan kemauan kerja pegawai untuk memulai melaksanakan pekerjaan sesuai tugas dan tanggung jawabnya.

Tabel 4. Deskripsi variabel lingkungan kerja (X_1)

Indikator Variabel	Item (Butir)	Skor jawaban responden					Rata-rata (Mean)
		TS (1)	KS (2)	AS (3)	S (4)	SS (5)	
		f	f	f	f	f	
Lingkungan Kerja	LK1	-	1	2	41	39	4,42
	LK2	-	1	1	41	40	4,45
	LK3	-	-	1	29	53	4,63
	LK4	-	2	4	51	26	4,22
	LK5	-	-	-	36	47	4,57
	LK6	-	-	-	44	39	4,47
	LK7	-	-	5	35	43	4,46
	LK8	-	-	-	33	50	4,60
Rata-rata Indikator Lingkungan Kerja							4,48

Tabel 5. Deskripsi variabel iklim organisasi (X_2)

Indikator Variabel	Item (Butir)	Skor jawaban responden					Rata-rata (Mean)
		TS (1)	KS (2)	AS (3)	S (4)	SS (5)	
		f	F	F	f	f	
Iklim Organisasi	IO1	-	-	1	28	54	4,64
	IO2	-	-	4	33	46	4,51
	IO3	-	-	6	34	43	4,45
	IO4	-	-	3	42	38	4,42
	IO5	1	-	4	44	34	4,33
Rata-rata Indikator Iklim Organisasi							4,47

Adapun indikator yang digunakan peneliti dalam penelitian yaitu motivasi kerja yang digunakan peneliti, terdiri dari tiga dorongan kebutuhan yaitu kebutuhan akan prestasi (*Needs of Achievement*), dengan indikator: Kebutuhan Untuk Mengembangkan Kreativitas (MK1), Kebutuhan Untuk Menggerakkan Kemampuan (MK2), dan Kebutuhan Untuk Bekerja Secara Efektif dan Efisien (MK3). Selanjutnya, kebutuhan untuk menjalin hubungan personal (*Needs of Affiliation*), dengan indikator: Kebutuhan Untuk Diterima (MK4), Kebutuhan Untuk Menjalinkan Hubungan Baik Antar Pegawai (MK5), dan Kebutuhan Untuk Ikut Serta dan Bekerja Sama (MK6). Lalu yang terakhir, kebutuhan untuk berkuasa dan berpengaruh pada orang lain (*Needs of Power*), dengan indikator: Kebutuhan Untuk Memberikan Pengaruh dan Aturan Dalam Lingkungan Kerja (MK7), Kebutuhan Untuk Mengembangkan Kekuasaan dan Tanggung Jawab (MK8), dan Kebutuhan Untuk Memimpin dan Bersaing (MK9). Rekapitulasi hasil analisis deskripsi variabel Motivasi Kerja (M) pada masing-masing indikator variabel disajikan pada Tabel 6.

Tabel 6 menunjukkan bahwa nilai skor rata-rata variabel Motivasi Kerja (M) adalah sebesar 4,33 artinya sebagian besar responden pada pegawai Dinas Pemuda dan

Olahraga Provinsi Kalimantan Tengah menyatakan motivasi kerja yang diukur dengan 9 indikator yakni: Kebutuhan Untuk Mengembangkan Kreativitas (MK1), Kebutuhan Untuk Menggerakkan Kemampuan (MK2), dan Kebutuhan Untuk Bekerja Secara Efektif dan Efisien (MK3), Kebutuhan Untuk Diterima (MK4), Kebutuhan Untuk Menjalinkan Hubungan Baik Antar Pegawai (MK5), dan Kebutuhan Untuk Ikut Serta dan Bekerja Sama (MK6), Kebutuhan Untuk Memberikan Pengaruh dan Aturan Dalam Lingkungan Kerja (MK7), Kebutuhan Untuk Mengembangkan Kekuasaan dan Tanggung Jawab (MK8), dan Kebutuhan Untuk Memimpin dan Bersaing (MK9), sudah masuk pada kategori sangat setuju.

4) Kinerja Pegawai (Y)

Pengujian variabel Kinerja Pegawai (Y), kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai seorang pegawai, baik secara kualitas maupun kuantitas, sesuai dengan tugas dan perannya di dalam instansi untuk mencapai tujuan instansi. Kinerja yang efektif adalah mampu memenuhi sasaran dan standar kinerja yang terdapat dalam sebuah pekerjaan, semakin baik seorang pegawai memenuhi sasaran dan standar yang terdapat dalam sebuah pekerjaan, berarti kinerjanya semakin optimal.

Tabel 6. Deskripsi variabel motivasi kerja (M)

Indikator Variabel	Item (Butir)	Skor jawaban responden					Rata-rata (Mean)
		TS (1)	KS (2)	AS (3)	S (4)	SS (5)	
		f	f	f	f	f	
Motivasi Kerja	MK1	-	1	10	41	31	4,23
	MK2	-	-	5	50	28	4,28
	MK3	-	2	7	43	31	4,24
	MK4	-	-	5	33	45	4,48
	MK5	-	-	6	36	41	4,42
	MK6	-	-	5	38	40	4,42
	MK7	1	-	11	45	26	4,14
	MK8	-	-	3	32	48	4,54
	MK9	-	1	12	48	22	4,10
Rata-rata Indikator Motivasi Kerja							4,33

Tabel 7. Deskripsi variabel kinerja pegawai (Y)

Indikator Variabel	Item (Butir)	Skor jawaban responden					Rata-rata (Mean)
		TS (1)	KS (2)	AS (3)	S (4)	SS (5)	
		f	f	f	f	f	
Kinerja Pegawai	KP1	-	-	6	51	26	4,24
	KP2	-	2	7	43	31	4,24
	KP3	-	2	7	43	31	4,24
	KP4	1	3	4	41	34	4,25
	KP5	-	-	8	35	40	4,39
	KP6	-	-	8	38	37	4,35
Rata-rata Indikator Kinerja Pegawai							4,29

Adapun indikator yang digunakan peneliti dalam penelitian yaitu kinerja pegawai: Kuantitas Pekerjaan (KP1), Kualitas Pekerjaan (KP2), Kemandirian (KP3), Inisiatif (KP4), Adaptabilitas (KP5), dan Kerjasama (KP6). Rekapitulasi hasil analisis deskripsi variabel Kinerja Pegawai (Y) pada masing-masing indikator variabel disajikan pada Tabel 7.

Tabel 7 menunjukkan bahwa nilai skor rata-rata variabel Kinerja Pegawai (Y) adalah sebesar 4,29 artinya sebagian besar responden pada pegawai Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Kalimantan Tengah menyatakan kinerja pegawai yang diukur dengan 6 indikator yakni: Kuantitas Pekerjaan (KP1), Kualitas Pekerjaan (KP2), Kemandirian (KP3), Inisiatif (KP4), Adaptabilitas (KP5), dan Kerjasama (KP6), sudah masuk pada kategori sangat setuju.

3.2 Pengujian Model Pengukuran (Outer Model)

Model penelitian yang digunakan dalam analisis ini adalah metode Partial Least Square (PLS) yang didukung oleh software SmartPLS 3.3.3. PLS merupakan salah satu alternatif metode structural equation modeling (SEM), yang dapat digunakan untuk mengatasi permasalahan dalam hubungan antar variabel yang sangat kompleks namun besar. Sampel datanya kecil (30-100 sampel) dan memiliki asumsi nonparametrik, artinya data tidak mengacu pada distribusi tertentu (Yamin dan Kurniawan, 2009).

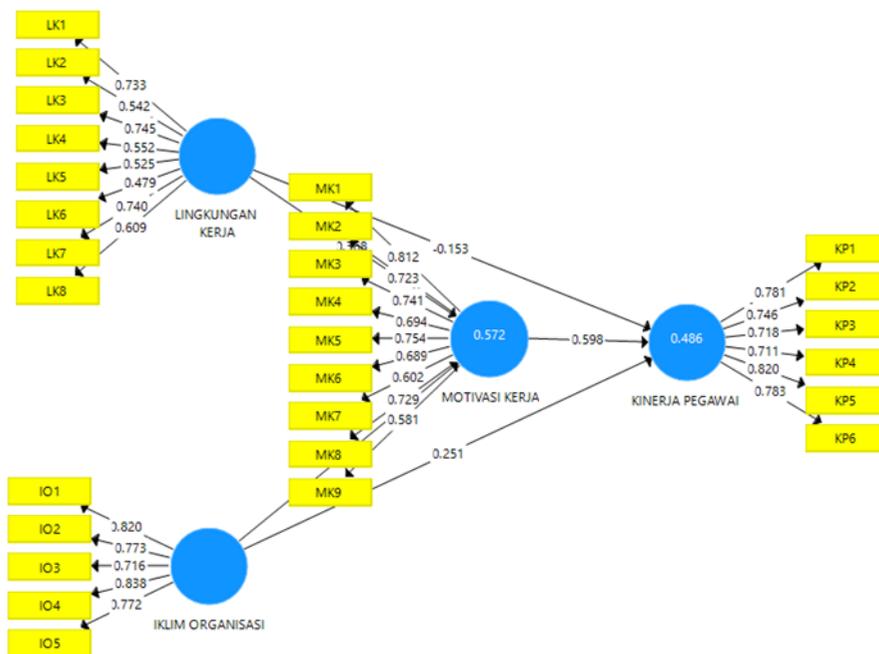
1) Convergent Validity

Uji *Convergent validity* dari model pengukuran dengan model reflektif indikator dinilai berdasarkan pengujian *individual item reliability* digunakan *standardized loading factor* yang menggambarkan besarnya korelasi antar setiap indikator dengan konstraknya. Nilai *loading factor* di atas 0,70 dinyatakan sebagai ukuran yang ideal atau valid sebagai indikator yang mengukur konstruk. Namun

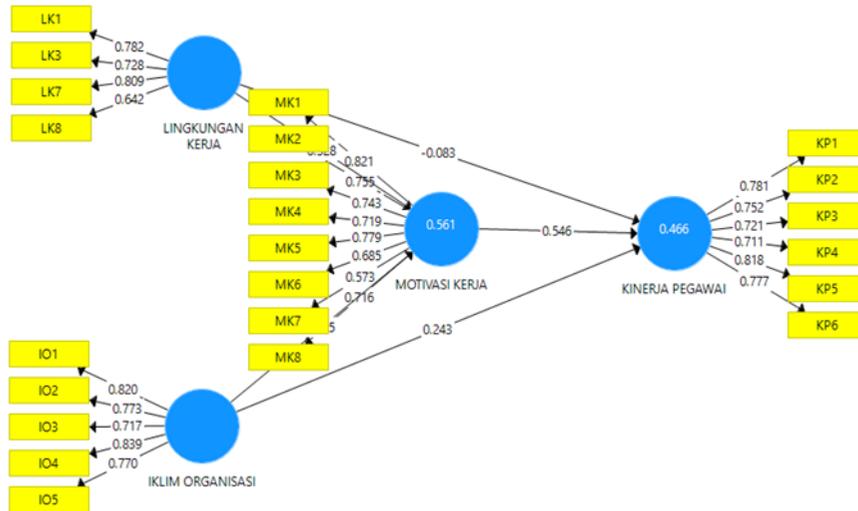
demikian untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai *loading* 0,50 sampai 0,60 dianggap cukup memadai (Ghozali, 2014:74). Hasil pengolahan data dengan menggunakan SmartPLS 3.3.3 hasil *loading factor* dapat ditunjukkan seperti pada Gambar 1.

Data SmartPLS pada Gambar 1 menunjukkan bahwa mayoritas indikator pada masing-masing variabel dalam penelitian ini memiliki nilai *loading factor* yang lebih besar dari 0,60 dan dikatakan valid. Selain itu ada 5 indikator yang memiliki nilai *loading factor* kurang dari 0,60 yaitu pada variabel Lingkungan Kerja terdapat 4 indikator yaitu LK2 menunjukkan 0,542, LK4 menunjukkan 0,52, LK5 menunjukkan 0,525, dan LK6 menunjukkan 0,479, kedua pada variabel Motivasi Kerja terdapat 1 indikator yaitu MK9 menunjukkan 0,581. Hal ini menunjukkan bahwa indikator variabel yang memiliki nilai *loading factor* lebih besar dari 0,60 memiliki tingkat validitas yang tinggi, sehingga memenuhi *convergent validity*. Sedangkan indikator variabel yang memiliki nilai *loading* lebih kecil dari 0,60 memiliki tingkat validitas yang rendah sehingga indikator variabel tersebut perlu dieliminasi atau dihapus dari model. Nilai *loading factor* setelah indikator LK2, LK4, LK5, LK6 dan MK9 dieliminasi dapat ditunjukkan pada Gambar 2.

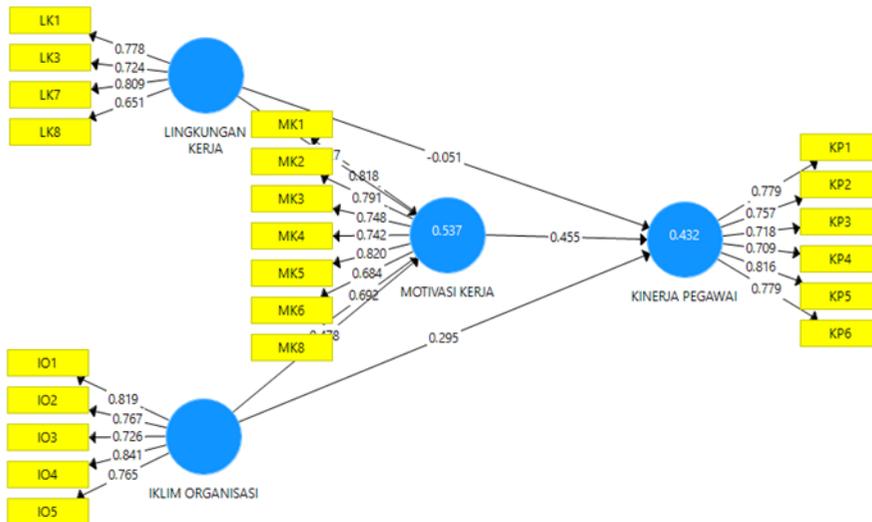
Hasil pengolahan data dengan SmartPLS pada Gambar 2 menunjukkan bahwa mayoritas indikator pada masing-masing variabel memiliki nilai *loading factor* yang lebih besar dari 0,60 dan dikatakan valid. Terdapat 1 indikator yang memiliki nilai *loading factor* kurang dari 0,60 yaitu pada variabel Motivasi Kerja dengan nilai 0,573. Sedangkan indikator variabel yang memiliki nilai *loading* lebih kecil dari 0,60 memiliki tingkat validitas yang rendah sehingga indikator variabel tersebut perlu dieliminasi atau dihapus dari model. Nilai *loading factor* setelah indikator MK7 dieliminasi ditunjukkan pada Gambar 3.



Gambar 1. Nilai loading factor iterasi pertama



Gambar Gambar 2. Nilai loading factor iterasi kedua



Gambar 3. Nilai loading factor iterasi ketiga

Dari hasil pengolahan data SEM PLS yang terlihat pada Gambar 3 menunjukkan bahwa seluruh indikator semua variabel memiliki nilai loading yang lebih besar dari 0,60. Hal ini berarti bahwa memiliki tingkat validitas yang tinggi, sehingga memenuhi *convergent validity*. Dengan demikian analisis dilanjutkan pada uji *discriminant validity*.

2) Discriminant Validity

Discriminant Validity dilakukan dengan cara melihat nilai *cross loading* pengukuran konstruk. Nilai *cross loading* menunjukkan besarnya korelasi antara setiap konstruk dengan indikatornya dan indikator dari konstruk blok lainnya. Suatu model pengukuran memiliki *discriminant validity* yang baik apabila korelasi antara konstruk dengan indikatornya lebih tinggi daripada korelasi dengan indikator dari konstruk blok lainnya. Setelah dilakukan pengolahan data dengan menggunakan SmartPLS 3.3.3 hasil *cross loading* dapat ditunjukkan pada Tabel 8.

Hasil *cross loading* pada Tabel 8. menunjukkan bahwa nilai korelasi konstruk dengan indikatornya lebih besar daripada nilai korelasi dengan konstruk lainnya. Dengan demikian bahwa semua konstruk atau variabel laten sudah memiliki *discriminant validity* yang baik, dimana indikator pada blok indikator konstruk tersebut lebih baik daripada indikator di blok lainnya.

Evaluasi selanjutnya adalah membandingkan nilai akar AVE dengan korelasi antar konstruk. Hasil yang direkomendasikan adalah nilai akar AVE harus lebih tinggi dari korelasi antar konstruk (Yamin dan Kurniawan, 2011). Model memiliki *discriminant validity* yang lebih baik apabila akar kuadrat AVE untuk masing-masing konstruk lebih besar dari korelasi antara dua konstruk di dalam model. Nilai AVE yang baik disyaratkan memiliki nilai lebih besar dari 0,50. Dalam hal ini, nilai AVE dan akar kuadrat AVE untuk masing-masing konstruk disajikan pada Tabel 9.

Tabel 8. Hasil Cross Loading

	Iklim organisasi	Kinerja pegawai	Lingkungan kerja	Motivasi kerja
IO1	0,819	0,449	0,515	0,542
IO2	0,767	0,379	0,476	0,341
IO3	0,726	0,417	0,460	0,573
IO4	0,841	0,522	0,628	0,573
IO5	0,765	0,463	0,438	0,609
KP1	0,452	0,779	0,330	0,441
KP2	0,434	0,757	0,448	0,604
KP3	0,345	0,718	0,362	0,333
KP4	0,278	0,709	0,186	0,266
KP5	0,555	0,816	0,312	0,530
KP6	0,467	0,779	0,275	0,539
LK1	0,429	0,321	0,778	0,382
LK3	0,463	0,270	0,724	0,468
LK7	0,577	0,363	0,809	0,578
LK8	0,421	0,308	0,651	0,429
MK1	0,628	0,499	0,564	0,818
MK2	0,439	0,341	0,465	0,791
MK3	0,487	0,383	0,463	0,748
MK4	0,468	0,374	0,401	0,742
MK5	0,606	0,339	0,559	0,820
MK6	0,530	0,628	0,440	0,684
MK8	0,449	0,647	0,446	0,692

Tabel 9. Nilai AVE dan akar kuadrat AVE

Variabel	AVE	Akar Kuadrat AVE
Iklim organisasi	0,615	0,785
Kinerja pegawai	0,579	0,761
Lingkungan kerja	0,552	0,743
Motivasi kerja	0,575	0,758

Tabel 10. Nilai korelasi antar konstruk dengan nilai akar kuadrat AVE

	Iklim organisasi	Kinerja pegawai	Lingk. kerja	Motivasi kerja
Iklim organisasi	0,785			
Kinerja pegawai	0,575	0,761		
Lingkungan kerja	0,645	0,428	0,743	
Motivasi kerja	0,689	0,625	0,635	0,758

Tabel 11. Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability
Iklim organisasi	0,889
Kinerja pegawai	0,892
Lingkungan kerja	0,830
Motivasi kerja	0,904

Berdasarkan Tabel 9 semua konstruk menunjukkan nilai AVE yang lebih besar dari 0,50 yaitu dengan nilai terkecil 0,552 untuk variabel Lingkungan Kerja dan nilai terbesar 0,615 untuk variabel Iklim Organisasi. Nilai tersebut sudah memenuhi persyaratan sesuai dengan batas nilai minimum AVE yang ditentukan yaitu 0,50. Setelah diketahui nilai akar kuadrat dari AVE untuk masing-masing konstruk, tahap selanjutnya adalah membandingkan akar kuadrat AVE dengan korelasi antar konstruk dalam model. Pada penelitian ini hasil dari korelasi antar konstruk dengan nilai akar kuadrat AVE dapat ditunjukkan pada Tabel 10.

Tabel 10 menunjukkan bahwa nilai akar kuadrat AVE untuk masing-masing konstruk lebih besar daripada nilai korelasinya sehingga konstruk dalam model penelitian ini masih dapat dikatakan memiliki *discriminant validity* yang baik.

3) *Composite Reliability*

Reliabilitas komposit adalah bagian yang digunakan untuk menguji nilai reliabilitas indikator untuk suatu variabel. Suatu variabel memenuhi *composite reliability* jika memiliki nilai *composite reliability* > 0,7. Tabel 11 menyajikan nilai *composite reliability* dari masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini.

Berdasarkan pada Tabel 11 diketahui bahwa nilai *composite reliability* semua variabel penelitian > 0,7. Hasil tersebut menunjukkan bahwa setiap variabel memenuhi *composite reliability*, sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi.

4) *Cronbach's Alpha*

Uji realibilitas dengan *composite reability* di atas dapat diperkuat dengan menggunakan nilai *cronbach's alpha*. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel atau memenuhi *cronbach's alpha* apabila memiliki nilai *cronbach's alpha* > 0,7. Tabel 12 menunjukkan nilai *cronbach's alpha* dari masing-masing variabel.

Berdasarkan data pada Tabel 12 diketahui bahwa nilai *cronbach's alpha* dari masing-masing variabel penelitian > 0,7. Dengan demikian hasil ini dapat menunjukkan bahwa masing-masing variabel penelitian telah memenuhi persyaratan nilai *cronbach's alpha*, sehingga dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variabel memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi.

Tabel 12. Cronbach's Alpha

Variabel	Cronbach's Alpha
Iklim organisasi	0,844
Kinerja pegawai	0,857
Lingkungan kerja	0,728
Motivasi kerja	0,876

3.3. Pengujian Struktur Model (Inner Model)

Setelah pengujian *outer model* yang telah memenuhi, berikutnya dilakukan pengujian struktur model (*inner model*). *Inner model* dapat dievaluasi dengan melihat *r-square* (reliabilitas indikator) untuk konstruk dependen dan nilai *t*-statistik dari pengujian koefisien jalur (*path coefficient*). Semakin tinggi nilai *r-square* berarti semakin baik model prediksi dari model penelitian yang diajukan. Nilai *path coefficients* menunjukkan tingkat signifikansi dalam pengujian hipotesis.

1) Uji Coefficient of Determination (R^2)

Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan dengan menggunakan program smartPLS 3.3.3, diperoleh nilai *R-Square* sebagaimana pada Tabel 13.

Tabel 13. Nilai *R-Square*

Variabel	Nilai <i>R-Square</i>
Kinerja pegawai	0,432
Motivasi kerja	0,537

Berdasarkan Tabel 13 diketahui bahwa nilai *R-Square* untuk variabel kinerja pegawai adalah 0,432. Perolehan nilai tersebut menjelaskan bahwa presentase besarnya kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh lingkungan kerja, iklim organisasi dan motivasi kerja sebesar 43,2%. Kemudian untuk nilai *R-Square* yang diperoleh variabel motivasi kerja sebesar 0,537. Nilai tersebut menjelaskan bahwa motivasi kerja dapat dijelaskan oleh lingkungan kerja dan iklim organisasi sebesar 53,7%.

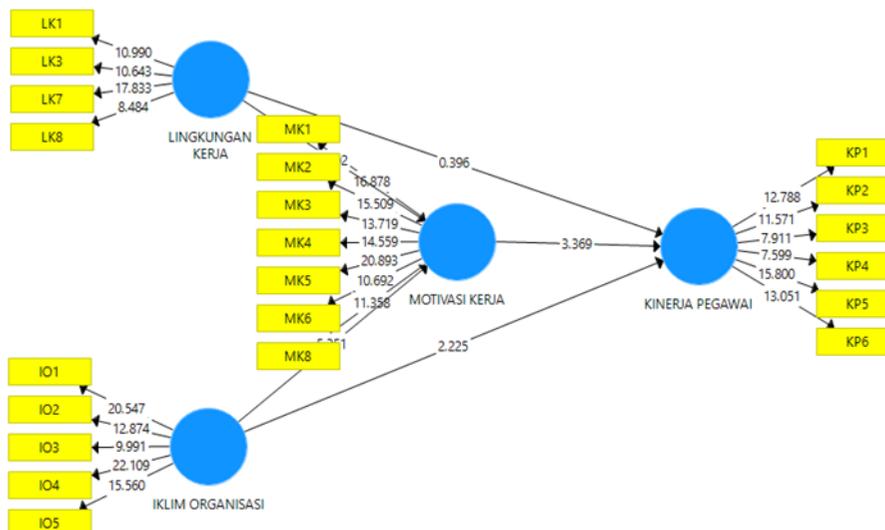
Penilaian *goodness of fit* dapat diketahui setelah perhitungan hasil nilai *Q-Square*. Nilai *Q-Square* memiliki arti yang sama dengan *coefficient determination (R-Square)* pada analisis regresi, dimana semakin besarnya nilai *Q-Square*, maka model dapat dikatakan semakin baik atau semakin fit dengan data. Adapun perhitungan nilai *Q-Square* adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 Q\text{-Square} &= 1 - [(1 - R^2_1) \times (1 - R^2_2)] \\
 &= 1 - [(1 - 0,432) \times (1 - 0,537)] \\
 &= 1 - (0,568 \times 0,463) \\
 &= 1 - 0,263 \\
 &= 0,737
 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, diperoleh nilai *Q-Square* sebesar 0,737. Hal ini menunjukkan besarnya keragaman dari data penelitian yang dapat dijelaskan oleh model penelitian adalah sebesar 73,7%. Sedangkan sisanya sebesar 26,3% dijelaskan oleh faktor lain yang berada di luar model penelitian ini. Dari hasil perhitungan tersebut di atas, maka model penelitian ini dapat dinyatakan memiliki *goodness of fit* yang baik.

2) Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dapat dilakukan berdasarkan dari hasil pengujian *Inner Model* yang meliputi *output-r-square*, koefisien parameter dan *t*-statistik. Untuk melihat apakah suatu hipotesis itu dapat diterima atau ditolak diantaranya dengan memperhatikan nilai signifikansi antar konstruk, *t*-statistik, dan *p-values*. Pengujian hipotesis penelitian ini dilakukan dengan bantuan *software SmartPLS (Partial Least Square)* 3.3.3. Nilai-nilai tersebut dapat dilihat dari hasil bootstrapping. *Rules of thumb* yang digunakan pada penelitian ini adalah *t*-statistik > 1,96 dengan tingkat signifikansi *p-values* 0,05 (5%) dan koefisien beta bernilai positif. Nilai pengujian hipotesis penelitian ini dapat ditunjukkan pada Tabel 14 dan untuk hasil model penelitian ini dapat digambarkan seperti tampak pada Gambar 4.



Gambar 4. Hasil model penelitian

Tabel 14. Hasil path coefficients

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Iklm organisasi -> kinerja pegawai	0,295	0,285	0,133	2,225	0,027
Iklm organisasi -> motivasi kerja	0,478	0,477	0,089	5,351	0,000
Lingkungan kerja -> kinerja pegawai	-0,051	-0,051	0,129	0,396	0,692
Lingkungan kerja -> motivasi kerja	0,327	0,338	0,109	3,002	0,003
Motivasi kerja -> kinerja pegawai	0,455	0,468	0,135	3,369	0,001
Iklm organisasi -> motivasi kerja -> kinerja pegawai	0,217	0,229	0,092	2,371	0,018
Lingkungan kerja -> motivasi kerja -> kinerja pegawai	0,149	0,153	0,056	2,633	0,009

Hipotesis pertama menguji apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai koefisien beta lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai -0,051 dan *t-statistics* sebesar 0,396. Dari hasil ini dinyatakan *t-statistics* tidak signifikan, karena <1,96 dengan *p-values* >0,05 sehingga hipotesis ketiga ditolak. Dari hasil *bootstrapping* pada Gambar 5.5. menunjukkan bahwa indikator LK8 dengan hasil 8,484 nilai indikator tersebut lebih rendah daripada indikator Lingkungan Kerja lainnya. Hal tersebut membuktikan bahwa lingkungan kerja tidak terbukti dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hipotesis kedua menguji apakah iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil pengujian menunjukkan nilai koefisien beta iklim organisasi terhadap kinerja pegawai sebesar 0,295 dan *t-statistics* yaitu sebesar 2,225. Dari hasil pengujian dibuktikan bahwa *t-statistics* signifikan, karena >1,96 dengan *p-values* <0,05 sehingga hipotesis keempat diterima. Hal tersebut membuktikan bahwa iklim organisasi terbukti dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hipotesis ketiga menguji apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja. Hasil pengujian menunjukkan nilai koefisien beta lingkungan kerja terhadap motivasi kerja sebesar 0,327 dan *t-statistics* yaitu sebesar 3,002. Dari hasil pengujian dibuktikan bahwa *t-statistics* signifikan, karena >1,96 dengan *p-values* <0,05 sehingga hipotesis pertama diterima. Hal tersebut membuktikan bahwa lingkungan kerja terbukti dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

Hipotesis keempat menguji apakah iklim organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja. Hasil pengujian menunjukkan nilai koefisien beta iklim organisasi terhadap motivasi kerja sebesar 0,478 dan *t-statistics* yaitu sebesar 5,351. Dari hasil pengujian dibuktikan bahwa *t-statistics* signifikan, karena >1,96 dengan *p-values* <0,05 sehingga hipotesis kedua diterima. Hal tersebut membuktikan bahwa iklim organisasi terbukti dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

Hipotesis kelima menguji apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil pengujian menunjukkan nilai koefisien beta motivasi kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 0,295 dan *t-statistics* yaitu sebesar 2,225. Dari hasil pengujian dibuktikan bahwa *t-statistics* signifikan, karena >1,96 dengan *p-values* <0,05 sehingga hipotesis kelima diterima. Hal tersebut membuktikan bahwa motivasi kerja terbukti dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hipotesis keenam menguji apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. Hasil pengujian menunjukkan nilai koefisien beta lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebesar 0,149 dan *t-statistics* yaitu sebesar 2,633. Dari hasil pengujian dibuktikan bahwa *t-statistics* signifikan, karena >1,96 dengan *p-values* <0,05 sehingga hipotesis keenam diterima. Hal tersebut membuktikan bahwa lingkungan kerja terbukti dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja.

Hipotesis ketujuh menguji apakah iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. Hasil pengujian menunjukkan nilai koefisien beta iklim organisasi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebesar 0,217 dan *t-statistics* yaitu sebesar 2,371. Dari hasil pengujian dibuktikan bahwa *t-statistics* signifikan, karena >1,96 dengan *p-values* <0,05 sehingga hipotesis ketujuh diterima. Hal tersebut membuktikan bahwa iklim organisasi terbukti dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja.

3.4. Implikasi

Berdasarkan hasil penelitian ini, variabel lingkungan kerja dan iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, namun variabel lingkungan kerja menunjukkan hasil yang tidak signifikan positif terhadap kinerja pegawai. Di sisi lain, hubungan antara iklim organisasi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pegawai. Sedangkan variabel lingkungan kerja dengan motivasi kerja sebagai variabel *intervening*

berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pegawai, dan iklim organisasi dengan motivasi kerja sebagai variabel *intervening* berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pegawai, seperti yang dihipotesiskan dari awal pembahasan. Maka, beberapa hal yang perlu benar-benar diperhatikan oleh pimpinan Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Kalimantan Tengah sehubungan dengan usaha meningkatkan kinerja pegawai antara lain:

- 1) Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa indikator iklim organisasi yang paling besar adalah dukungan yang diartikan sebagaimana pegawai saling membantu dan memberikan *support* antar pegawainya, sedangkan indikator yang paling kecil dari iklim organisasi adalah kehangatan antar pegawai merupakan bagaimana interaksi antar pegawai dalam menjalin komunikasi yang baik di dalam instansi. Hal tersebut terlihat bahwa pegawai masih kurang berinteraksi antar pegawai. Oleh karena itu, perlu diciptakan iklim kerja yang mendukung antar pegawai agar setiap individu dapat bekerja dengan sebaik-baiknya.
- 2) Hasil pengolahan data juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai, tetapi alangkah baiknya lingkungan kerja yang sudah dievaluasi dan ditingkatkan lagi agar lingkungan kerja yang semakin baik dapat meningkatkan kinerja pegawai.
- 3) Dari model yang diajukan, iklim organisasi dan motivasi kerja memberikan pengaruh lebih besar terhadap kinerja pegawai dibandingkan dengan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Jadi, pimpinan dapat memfokuskan pada iklim organisasi dan motivasi kerja para pegawai, jika ingin meningkatkan kinerja pegawai.

4. PENUTUP

Terdapat 7 hipotesis dalam penelitian terhadap pegawai Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Kalimantan Tengah, berkaitan dengan kinerja dapat diambil simpulan sebagai berikut. Sebanyak 1 hipotesis ditolak, yaitu bahwa tidak terdapat bukti penelitian bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja. Kedua terdapat 6 hipotesis yang diterima yakni (1) iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai, (2) lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja, (3) iklim organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja, (4) motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, (5) lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja, dan (6) iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja.

Berdasarkan dari hasil pembahasan dan kesimpulan di atas, maka peneliti memberikan saran, yaitu sebaiknya Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Kalimantan Tengah lebih kondusif untuk menjadikan iklim organisasi semakin baik lagi. Kedua, terdapat temuan yang menarik dari penelitian ini, yaitu bahwa lingkungan kerja tidak ber-

pengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut disebabkan oleh kesadaran diri dalam setiap pegawai, bahwa kerjasama antar pegawai yang belum terbentuk secara alami. Sehingga, peneliti menyarankan agar dimulainya fase pembangunan kerjasama antar pegawai secara utuh dan tanpa paksaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adipratama, E. and Husnatarina, F., 2021. Kinerja pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Tengah. *Journal of Environment and Management*, 2(1), pp.35-43.
- Negara, D.J. and Kristiana, T., 2021. Studi keterlibatan karyawan pada Lembaga Teknologi Informasi dan Bisnis "ELTIBIZ" Palangka Raya. *Journal of Environment and Management*, 2(1), pp.53-60.
- Ghozali, I. 2014. *Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Squares (PLS)*. Edisi 4. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Liliweri, A. 2014. *Sosiologi dan Komunikasi Organisasi*. PT Bumi Aksara, Jakarta.
- Ratnasari, S.L., Buulolo, M. and Nasrul, H.W., 2020. Analisis Karakteristik Individu, Lingkungan Kerja, Iklim Organisasi, Motivasi, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Organisasi Review (MANOR)*, 2(1), pp.15-25.
- Richi, Y., Bulkani, B. and Sari, M., 2020. Implementasi Kebijakan Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama Melalui Seleksi Terbuka Di Lingkungan Pemerintah Kota Palangka Raya. *Pencerah Publik*, 7(2), pp.35-45.
- Sedarmayanti. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Refika Aditama, Bandung.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta, Bandung.
- Syaifudin, N., 2021. Pengaruh Iklim Dan Budaya Organisasi Terhadap Inovasi Pegawai Di Lingkungan Biro Hukum Kementerian Keuangan. *Coopetition: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 12(2), pp.233-244.
- Torang, S. 2012. *Metode Riset Struktur & Perilaku Organisasi*. Alfabeta, Bandung.
- Wiyono, D. and Ruyani, N.A., 2019. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Perilaku Belajar Mahasiswa dengan Menggunakan Pendekatan Partial Least Square-Structural Equation Modeling (PLS-Sem) Analysis. *Jurnal Sekretaris dan Administrasi Bisnis*, 3(2), pp.127-144.
- Yamin, S. dan Kurniawan, H. 2009. *SPSS Complete: Teknik Analisis Statistik Terlengkap dengan Software SPSS*. Salemba Infotek, Jakarta.