

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, BUDAYA ORGANISASI,  
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA DOSEN POLITEKNIK  
PELAYARAN SUMATERA BARAT DENGAN IKLIM ORGANISASI  
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

**Lucky Adi Prakoso<sup>1</sup>  
Yulihhasri<sup>2</sup>**

Program Magister Manajemen, Institut Teknologi Dan Bisnis Haji Agus Salim,  
Bukittinggi<sup>1</sup>  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Andalas, Padang<sup>2</sup>  
luckyadiprakoso@gmail.com<sup>1</sup>  
yulihhasri@eb.unand.ac.id<sup>2</sup>

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk melihat pengaruh Lingkungan kerja terhadap iklim organisasi, budaya organisasi terhadap iklim organisasi, kepemimpinan terhadap iklim organisasi, lingkungan kerja terhadap kinerja, budaya organisasi terhadap kinerja, kepemimpinan terhadap kinerja, iklim organisasi terhadap kinerja, lingkungan kerja terhadap kinerja melalui iklim organisasi, budaya organisasi terhadap kinerja melalui iklim organisasi, dan kepemimpinan terhadap kinerja dosen Poltekpel Sumatera Barat melalui iklim organisasi. Populasi dalam penelitian ini seluruh dosen Poltekpel Sumatera Barat sebanyak 120 orang dengan jumlah sampel terpilih berdasarkan rumus Slovin sebanyak 96 orang. Penelitian ini menggunakan teknik analisis data dengan analisis jalur (*path analysis*). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap iklim organisasi, budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap iklim organisasi, kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap iklim organisasi, lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja, iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui iklim organisasi, budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui iklim organisasi, dan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen Poltekpel Sumatera Barat melalui iklim organisasi.

**Kata Kunci :** Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Kinerja, Iklim Organisasi

**ABSTRACT**

*This study aims to examine the effect of work environment on organizational climate, organizational culture on organizational climate, leadership on organizational climate, work environment on performance, organizational culture on performance, leadership on performance, organizational climate on performance, work environment on performance through organizational climate, organizational culture on performance through*

*organizational climate, and leadership on the performance of West Sumatra Polytechnic lecturers through organizational climate. The population in this study were all lecturers of the Poltekel West Sumatra as many as 120 people with the number of samples selected based on the Slovin formula as many as 96 people. This study uses data analysis techniques with path analysis. The results of this study indicate that the work environment has a significant effect on organizational climate, organizational culture has a significant effect on organizational climate, leadership has a significant effect on organizational climate, work environment has a significant effect on performance, organizational culture has a significant effect on performance, leadership has a significant effect on performance, organizational climate has a significant effect on performance, work environment has a significant effect on performance through organizational climate, organizational culture has a significant effect on performance through organizational climate, and leadership has a significant effect on the performance of West Sumatra Polytechnic lecturers through the organizational climate.*

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

## **PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia mempunyai peranan penting dan strategis untuk tercapainya tujuan organisasi di lingkungan pemerintahan, Hal ini dikarenakan manusia menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi tersebut meskipun sarana prasarana dan sumber daya lainnya mencukupi. Oleh sebab itu agar pelaksanaan tugas organisasi di lingkungan pemerintahan dapat berjalan efektif, efisien dan optimal dituntut pengembangan sumber daya manusia yang terencana dan berkelanjutan sehingga akan mendapatkan sumber daya manusia yang berkompeten, profesional serta mampu mempunyai mutu kinerja yang tinggi yang sesuai dengan tuntutan organisasi.

Agar tercapainya tujuan suatu organisasi di lingkungan maka diperlukan kinerja dosen yang baik. Suatu kinerja dapat dikatakan baik apabila dalam melakukan suatu pekerjaan mendapatkan hasil yang sesuai dengan tujuan baik itu secara kualitas, kuantitas dan waktu yang sesuai dengan target yang telah ditentukan. Hal ini senada dengan pendapat menurut Mangkunegara (2011) yang menyebutkan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh dosen dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Politeknik Pelayaran Sumatera Barat (Poltekel Sumbar) adalah perguruan tinggi negeri pada Kementerian Perhubungan di bawah pembinaan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Perhubungan (BPSDMP), yang berkedudukan di Padang Pariaman, Provinsi Sumatera Barat. Tugas pokok Politeknik Pelayaran Sumatera Barat berdasarkan Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 5 Tahun 2018 adalah menyelenggarakan program pendidikan vokasi, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat di bidang pelayaran.

Fungsi Poltekel Sumbar diantaranya adalah a. penyusunan rencana dan program pendidikan vokasi di bidang pelayaran; b. penyelenggaraan pendidikan vokasi di bidang pelayaran; c. pelaksanaan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat; d. pelaksanaan pemeriksaan intern; e. pengembangan sistem penjaminan mutu; f. pengelolaan keuangan, kepegawaian, dan umum; g.

pengelolaan administrasi akademik dan ketarunaan; h. pengembangan program, data, dan evaluasi; i. pengelolaan perpustakaan, laboratorium, sarana, dan prasarana; j. pelaksanaan pembangunan karakter; k. pembinaan civitas akademika dan hubungannya dengan lingkungan; dan l. pelaksanaan evaluasi dan pelaporan.

Salah satu pelaksana kegiatan operasional Polteknepel Sumbar adalah dosen. Dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Dosen sangat menentukan kualitas pendidikan yang ada di Polteknepel Sumbar sehingga kinerja dosen sangat perlu untuk dipertimbangkan sebagai bahan kajian dan evaluasi dalam rangka meningkatkan citra institusi di tengah-tengah masyarakat.

Kinerja pada dasarnya merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya mewujudkan tujuan Puskesmas.

Berdasarkan hasil survey awal yang peneliti lakukan terhadap 20 orang dosen Polteknepel Sumatera Barat secara rata-rata tidak setuju dengan jawaban dari pertanyaan yang di ajukan oleh peneliti sebesar 65% dan yang menjawab setuju sangat rendah secara rata-rata sebesar 35%. Hal ini dapat dilihat bahwa kinerja dosen pada 20 responden yang dilakukan wawancara survey awal bermasalah. Permasalahan ini tentunya akan memberikan dampak terhadap tidak tercapainya visi dan misi Polteknepel Sumatera Barat.

Rendahnya kinerja dosen diduga disebabkan lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan dan iklim organisasi (Adeoye, 2015; Al-Swidi, 2015; Farokhi, 2014; Iljins, Skvarciav, dan Sarkane, 2015). Hal ini juga sesuai dengan pendapat yang diungkapkan oleh Hessel (2007) yang menyatakan bahwa beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja organisasi adalah lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan, iklim organisasi, kompensasi, kepemimpinan, kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

Oleh sebab itu berdasarkan fenomena yang telah peneliti uraikan di atas, mengenai permasalahan lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan, terhadap iklim organisasi dan kinerja, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dalam bentuk penelitian ilmiah tesis yang berjudul “Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, Kepemimpinan Terhadap Kinerja Dosen Polteknepel Sumatera Barat Dengan Iklim Organisasi Sebagai Variabel Intervening”.

## **KAJIAN LITERATUR DAN HIPOTESIS**

### **Lingkungan Kerja**

Menurut Chandrasekar (2011) lingkungan kerja sebagai segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan. Sedangkan Forte (2015) menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok.

### **Budaya Organisasi**

Budaya organisasi adalah sistem makna, nilai-nilai dan kepercayaan yang dianut bersama dalam suatu organisasi yang menjadi rujukan untuk bertindak dan membedakan organisasi satu dengan organisasi lain. Budaya organisasi selanjutnya menjadi identitas atau karakter utama organisasi yang dipelihara dan dipertahankan. Suatu budaya yang kuat merupakan perangkat yang sangat bermanfaat untuk mengarahkan perilaku, karena membantu pegawai untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik sehingga setiap pegawai pada awal karirnya perlu memahami budaya dan bagaimana budaya tersebut terimplementasikan (Mathis & Jackson, 2012). Budaya organisasi adalah suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain (Robbins, 2016).

### **Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah suatu interaksi antar anggota suatu kelompok, pemimpin merupakan agen perubahan, orang yang perilakunya akan lebih mempengaruhi orang lain daripada perilaku orang lain yang mempengaruhi mereka. Seorang pemimpin sangat dibutuhkan dalam penetapan tujuan organisasi, mengalokasikan sumber daya yang dimiliki oleh suatu organisasi, mengkoordinasikan perubahan yang terjadi serta menentukan apa yang harus dilakukan bila terjadi kegagalan. Robbins & Coulter (2015) menyatakan, kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan. Kepemimpinan juga dapat diartikan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan organisasi. Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang memainkan peranan penting dalam pencapaian tujuan organisasi.

### **Kinerja**

Kinerja (*performance*) dalam organisasi didefinisikan sebagai tingkat pencapaian hasil “*the degree of accomplishment*” atau kinerja merupakan tingkat pencapaian tujuan organisasi secara berkesinambungan (Mathis & Jackson, 2012). Kinerja pegawai adalah tingkat yang menunjukkan seberapa jauh pelaksanaan tugas dapat dijalankan secara aktual dan misi organisasi tercapat (Steers, 2019). Sedangkan Robbins (2016) menyatakan bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi.

### **Iklm Organisasi**

Iklm organisasi sudah menjadi topik penelitian lebih dari tiga puluh tahun yang lalu (Tika, 2016). Iklm organisasi dapat didefinisikan sebagai seperangkat karakteristik yang menggambarkan dan yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lain dan mempengaruhi perilaku orang-orang dalam organisasi tersebut (Fathoni, 2016). Iklm organisasi berupaya mengidentifikasi lingkungan yang mempengaruhi perilaku tenaga kerja. Karena iklm organisasi penting bagi perilaku dan sikap karyawan, banyak penelitian meningkatkan perhatian pada literatur perilaku organisasi (Cardoso, 2015).

## **Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, Kepemimpinan terhadap Kinerja dengan Iklim Organisasi sebagai intervening**

Menurut Farokhi (2014) meneliti faktor-faktor yang mempengaruhi iklim organisasi. Penelitian tersebut merupakan penelitian kualitatif dengan melakukan analisis terhadap penelitian-penelitian terkait sebelumnya. Penelitian tersebut menyimpulkan bahwa kepemimpinan, lingkungan kerja dan budaya organisasi berpengaruh terhadap iklim organisasi. Adeoye et al. (2015) mengkaji dampak iklim organisasi terhadap kinerja pegawai bisnis. Penelitian tersebut menyimpulkan bahwa iklim organisasi yang baik penting untuk mencapai tujuan organisasi dan terdapat hubungan yang signifikan antara iklim organisasi dan kinerja bisnis.

Kubendran & Nagi (2013) meneliti iklim organisasi serta dampaknya terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut menyimpulkan bahwa iklim organisasi memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan kinerja organisasi. Kanten (2013) meneliti pengaruh iklim organisasi terhadap perilaku *counterproductive*. Penelitian dilakukan pada karyawan perusahaan manufaktur. Penelitian tersebut menemukan hubungan negatif dan signifikan antara perilaku *counterproductive* dengan dimensi iklim organisasi seperti *reward, warmth, support/commitment, organizational structure* dan *organizational standard*. Iljins, et al (2015) meneliti keterkaitan antara budaya organisasi dengan iklim organisasi. Penelitian tersebut menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap iklim organisasi. Selanjutnya Umoh (2013) dalam penelitiannya tentang keterkaitan antara iklim organisasi dengan kinerja pegawai menyimpulkan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Nasution, Mahargiono dan Soesatyo (2016) meneliti pengaruh iklim organisasi, gaya kepemimpinan dan etos kerja terhadap produktivitas kerja karyawan. Penelitian tersebut menyimpulkan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan sehingga dapat berdampak positif pada kinerja pegawai tempat karyawan tersebut bekerja.

Alotaibi et al (2015) dalam penelitiannya mengenai efek mediasi iklim organisasi dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan rasa nyaman pasien pada rumah sakit di Saudi Arabia menyimpulkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap iklim organisasi.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini berjumlah 96 orang yang merupakan dosen di Polteklep Sumatera Barat dengan menggunakan teknik *simple random sampling*. Teknik *simple random sampling* yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis jalur. Dalam analisis jalur sebelum peneliti melakukan analisis suatu penelitian, terlebih dahulu peneliti membuat diagram jalur yang digunakan untuk mempresentasikan permasalahan dalam bentuk gambar dan menentukan persamaan struktural yang menyatakan hubungan antar variabel pada diagram jalur tersebut.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Uji Asumsi Klasik

#### Uji Normalitas

Untuk mendeteksi uji normalitas pada penelitian ini menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov*. Dasar pengambilan keputusan dari uji normalitas ini adalah dengan melihat probabilitas Asymp. Sig (*2-tailed*). Jika probabilitas Asymp.Sig (*2-tailed*) >  $\alpha=0,05$ , maka residual data tersebut berdistribusi normal.

Tabel 1 disajikan hasil uji normalitas menggunakan *One Sample Kolmogorov Smirnov Test*.

**Tabel 1**  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

No	Variabel	Asymp. Sig	Nilai Batas	Keterangan
1	<i>Standardized Residual</i>	0,088	0,05	Normal

Sumber: Hasil olah data, 2022

Dari tabel 1 dapat dilihat dimana variabel residual yang distandarkan mempunyai nilai signifikan sebesar 0,088 atau lebih besar dari 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel pengganggu (residual) pada setiap variabel adalah terdistribusi secara normal.

#### Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent variable*). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas. Jika variabel bebas saling berkorelasi, maka variabel-variabel tersebut tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel bebas yang nilai korelasi antar sesama variabel bebas sama dengan nol (Ghozali, 2017). Adapun cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas di dalam model regresi melalui nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF). Kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel bebas manakah yang dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. Dalam pengertian sederhana setiap variabel bebas menjadi variabel terikat dan diregres terhadap variabel bebas lainnya. Nilai *cut-off* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai *tolerance* < 0,10 atau sama dengan nilai VIF > 10.

**Tabel 2**  
**Uji Multikolinieritas**

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Iklim organisasi	0.831	1.203	Tidak terjadi Multikolinieritas
Lingkungan kerja	0.790	1.266	Tidak terjadi Multikolinieritas
Budaya organisasi	0.874	1.144	Tidak terjadi Multikolinieritas
Kepemimpinan	0.816	1.226	Tidak terjadi Multikolinieritas

Sumber : Hasil olah data, 2022

Berdasarkan Tabel 2 dapat disimpulkan bahwa variabel bebas dalam penelitian ini dinyatakan bebas dari multikolinieritas. Hal ini terbukti dengan

diperolehnya nilai *tolerance* untuk semua variabel bebas lebih besar dari 0,10. Begitu juga dengan nilai VIF (*variance inflation factor*), tidak satupun dari variabel bebas memiliki nilai VIF diatas 10.

### Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan uji Glejser, yaitu dengan meregres nilai absolut residual terhadap variabel independen (Ghozali, 2017). Dalam uji ini apabila bila signifikansi  $> 0,05$  atau kesalahan menolak data maka tidak terdapat gejala heteroskedastisitas, model yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2017). Hasil uji heteroskedastisitas dapat dilihat pada Tabel 3.

**Tabel 3**  
**Rangkuman Hasil Uji Heteroskedastisitas**

No	Variabel	Residual Absolute (RES_ABS)	
		Signifikan	Keterangan
1	Iklm organisasi	.647	Bebas Heteroskedastisitas
2	Lingkungan kerja	.369	Bebas Heteroskedastisitas
3	Budaya organisasi	.233	Bebas Heteroskedastisitas
4	Kepemimpinan	.573	Bebas Heteroskedastisitas

Sumber : Hasil olah data, 2022

Tabel 3 menunjukkan nilai signifikan untuk variabel lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan dan iklim organisasi berada diatas nilai *alpha* 0,05 sehingga dapat dikatakan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.

### Pengujian Hipotesis

Analisis terhadap hasil penelitian dilakukan berdasarkan rumusan masalah dan hipotesis yang dikemukakan pada bab sebelumnya. Analisis yang dilakukan dalam pembahasan didasarkan pada data-data yang diperoleh melalui penelitian yang selanjutnya diolah dengan program SPSS guna mengetahui signifikansi dan besarnya koefisien pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen melalui analisis jalur (*Path Analysis*).

### Uji Hipotesis Pertama, Kedua dan Ketiga

Untuk menganalisis pengaruh variabel lingkungan kerja ( $X_1$ ), budaya organisasi ( $X_2$ ) dan kepemimpinan ( $X_3$ ) terhadap iklim organisasi ( $Y$ ) yang disajikan dalam Tabel 4 berikut.

**Tabel 4. Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Iklim Organisasi**

Variabel yang berpengaruh	<i>Standardized coefficients</i>	Sig
Lingkungan kerja ( $X_1$ )	0,411	0,000
Budaya organisasi ( $X_2$ )	0,364	0,001
kepemimpinan ( $X_3$ )	0,403	0,000

Sumber : Hasil olah data, 2022

Berdasarkan Tabel 4 dapat diketahui persamaan substruktur 1 yaitu :

$$I = 0,411 X_1 + 0,364 X_2 + 0,403 X_3$$

Keterangan persamaan substruktur 1:

$b_1 = 0,411$ , artinya bahwa terdapat pengaruh positif antara variabel lingkungan kerja ( $X_1$ ) terhadap iklim organisasi (I). Hal ini menunjukkan bahwa semakin ditingkatkan lingkungan kerja dengan baik, maka akan tercipta iklim organisasi dosen yang kondusif.

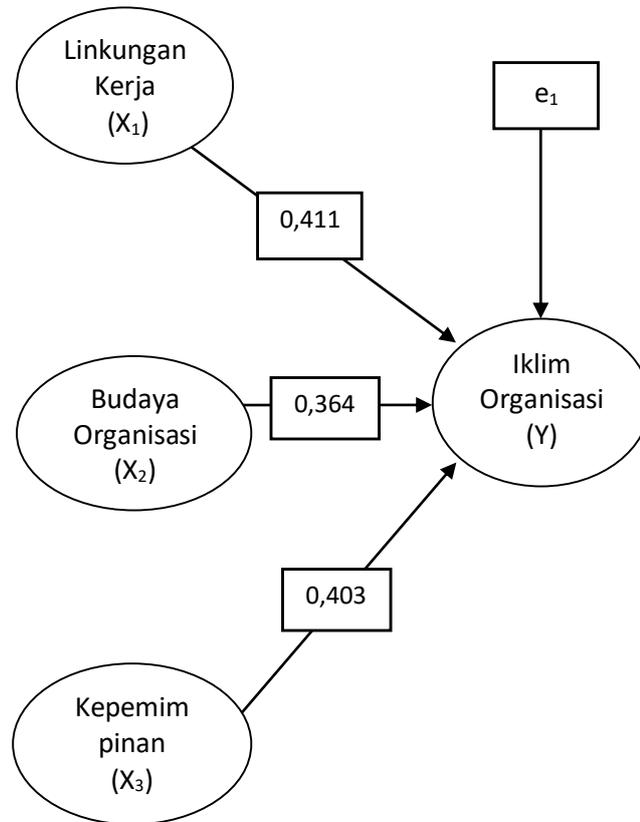
$b_2 = 0,364$ , artinya bahwa terdapat pengaruh positif antara variabel budaya organisasi ( $X_2$ ) terhadap iklim organisasi (I). Hal ini menunjukkan bahwa semakin ditingkatkan budaya organisasi dengan baik, maka akan meningkatkan iklim organisasi dosen.

$b_3 = 0,403$ , artinya bahwa terdapat pengaruh positif antara variabel kepemimpinan ( $X_3$ ) terhadap iklim organisasi (Y). Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi pengaruh kepemimpinan terhadap dosen, maka akan meningkatkan iklim organisasi dosen.

Dari Tabel 4 dapat dilakukan uji secara parsial masing-masing variabel penyebab terhadap variabel akibat sebagai berikut :

1. Pengaruh lingkungan kerja ( $X_1$ ) terhadap iklim organisasi (Y).  
Hasil analisis pengaruh variabel lingkungan kerja ( $X_1$ ) terhadap variabel iklim organisasi (I) diperoleh nilai  $P_{yX_1} = 0,411$  dengan tingkat level signifikan  $0,000 < 0,05$ . Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan variabel lingkungan kerja terhadap iklim organisasi dosen di lingkungan Poltekel Sumatera Barat.
2. Pengaruh budaya organisasi ( $X_2$ ) terhadap iklim organisasi (Y).  
Hasil analisis pengaruh variabel budaya organisasi ( $X_2$ ) terhadap variabel iklim organisasi (I) diperoleh nilai  $P_{yX_2} = 0,364$  dengan tingkat level signifikan  $0,001 < 0,05$ . Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan variabel budaya organisasi terhadap variabel iklim organisasi dosen di lingkungan Poltekel Sumatera Barat.
3. Pengaruh kepemimpinan ( $X_3$ ) terhadap iklim organisasi (Y).  
Hasil analisis pengaruh variabel kepemimpinan ( $X_3$ ) terhadap variabel iklim organisasi (Y) diperoleh nilai  $P_{yX_3} = 0,403$  dengan tingkat level signifikan  $0,000 < 0,05$ . Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan variabel budaya organisasi terhadap variabel iklim organisasi dosen di lingkungan Poltekel Sumatera Barat.

Hasil substruktur 1 dapat diperlihatkan pada Gambar 1 berikut :



**Gambar 1.**  
**Substruktur 1. Hasil Pengaruh Lingkungan kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Iklim Organisasi**

Hasil ringkasan pengujian hipotesis pertama, kedua dan ketiga dapat diperlihatkan pada Tabel 5.

**Tabel 5**  
**Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis Pertama, Kedua dan Ketiga**

Hipotesis	Pernyataan	Hasil Uji
H <sub>1</sub>	Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap iklim organisasi pada dosen Poltekpel Sumatera Barat.	Diterima
H <sub>2</sub>	Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap iklim organisasi dosen pada Poltekpel Sumatera Barat.	Diterima
H <sub>3</sub>	Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap iklim organisasi dosen pada Poltekpel Sumatera Barat.	Diterima

Sumber : Hasil olah data, 2022

**Uji Hipotesis Keempat, Kelima, Kedelapan, Kesembilan dan Kesepuluh**

Untuk menganalisis pengaruh variabel lingkungan kerja (X<sub>1</sub>), budaya organisasi (X<sub>2</sub>), kepemimpinan (X<sub>3</sub>) dan iklim organisasi (Y) terhadap kinerja dosen (Z) yang disajikan dalam Tabel 6.

**Tabel 6**  
**Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Dosen**

Variabel yang berpengaruh	<i>Standardized coefficients</i>	Sig
Lingkungan kerja ( $X_1$ )	0,441	0,000
Budaya organisasi ( $X_2$ )	0,196	0,033
Kepemimpinan ( $X_3$ )	0,336	0,000
Iklim organisasi (I)	0,287	0,002

Sumber : Hasil olah data, 2022

Berdasarkan Tabel 6 dapat diketahui persamaan substruktur 2 yaitu :

$$Z = 0,441 X_1 + 0,196 X_2 + 0,336 X_3 + 0,287 Y$$

Keterangan persamaan substruktur 2:

$b_1 = 0,441$ , artinya bahwa terdapat pengaruh positif antara variabel lingkungan kerja ( $X_1$ ) terhadap kinerja dosen (Y). Hal ini menunjukkan bahwa semakin ditingkatkan lingkungan kerja dengan baik, maka akan meningkatkan kinerja.

$b_2 = 0,196$ , artinya bahwa terdapat pengaruh positif antara variabel budaya organisasi ( $X_2$ ) terhadap kinerja dosen (Y). Hal ini menunjukkan bahwa semakin ditingkatkan budaya organisasi dengan baik, maka akan meningkatkan kinerja dosen.

$b_3 = 0,336$ , artinya bahwa terdapat pengaruh positif antara variabel kepemimpinan ( $X_3$ ) terhadap kinerja dosen (Y). Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan, maka akan meningkatkan kinerja dosen.

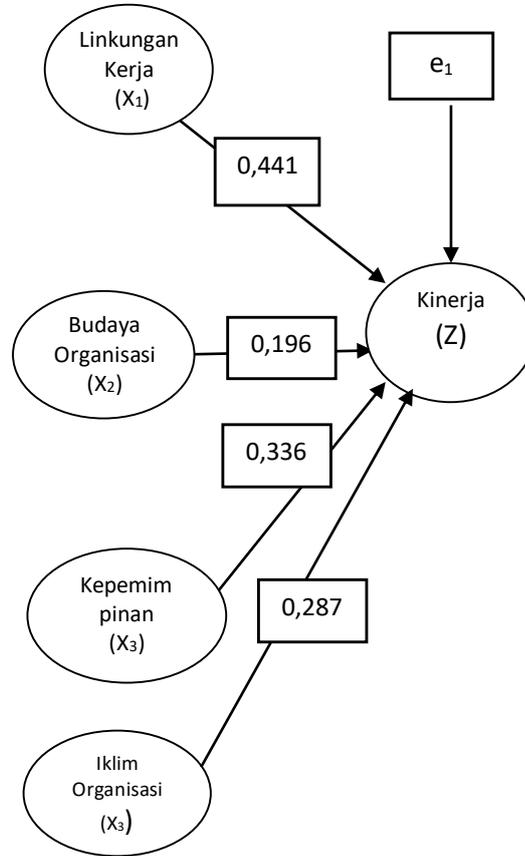
$b_y = 0,287$ , artinya bahwa terdapat pengaruh positif antara variabel iklim organisasi (I) terhadap kinerja dosen (Y). Hal ini menunjukkan bahwa semakin ditingkatkan iklim organisasi dengan baik, maka akan meningkatkan kinerja dosen.

Dari Tabel 6 dapat dilakukan uji secara parsial masing-masing variabel penyebab terhadap variabel akibat sebagai berikut :

1. Pengaruh Lingkungan kerja ( $X_1$ ) terhadap Kinerja (Y)  
 Hasil analisis menunjukkan bahwa tingkat level Sig.  $0,000 < 0,05$ . Hal ini dapat diartikan terdapat pengaruh signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja dosen Poltekpel Sumatera Barat.
2. Pengaruh Budaya organisasi ( $X_2$ ) Terhadap Kinerja (Y)  
 Hasil analisis menunjukkan bahwa tingkat level Sig.  $0,033 < 0,05$ . Hal ini dapat diartikan terdapat pengaruh signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja dosen Poltekpel Sumatera Barat.
3. Pengaruh Kepemimpinan ( $X_3$ ) Terhadap Kinerja (Y)  
 Hasil analisis menunjukkan bahwa tingkat level Sig.  $0,000 < 0,05$ . Hal ini dapat diartikan terdapat pengaruh signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja dosen Poltekpel Sumatera Barat.
4. Pengaruh Iklim organisasi (I) Terhadap Kinerja (Y)

Hasil analisis menunjukkan bahwa tingkat level Sig.  $0,002 < 0,05$ . Hal ini dapat diartikan terdapat pengaruh signifikan antara iklim organisasi terhadap kinerja dosen di lingkungan Poltekpel Sumatera Barat.

Hasil substruktur 2 dapat diperlihatkan pada Gambar 2.



**Gambar 2**

**Substruktur 2. Hasil Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Dosen**

Hasil ringkasan pengujian hipotesis pertama, kedua dan ketiga dapat diperlihatkan pada Tabel 7 berikut.

**Tabel 7**

**Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis Keempat, Kelima, Keenam dan Ketujuh**

Hipotesis	Pernyataan	Hasil Uji
H <sub>4</sub>	Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen di lingkungan Poltekpel Sumatera Barat.	Diterima
H <sub>5</sub>	Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen di lingkungan Poltekpel Sumatera Barat.	Diterima
H <sub>6</sub>	Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen di lingkungan Poltekpel Sumatera Barat	Diterima
H <sub>7</sub>	Iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen di lingkungan Poltekpel Sumatera Barat	Diterima

Sumber: Hasil olah data, 2022

### Koefisien Determinasi

Hasil perhitungan koefisien determinasi untuk persamaan substruktur 1 dan 2 dapat diperlihatkan pada Tabel 8.

**Tabel 8.**  
**Hasil Perhitungan Koefisien Determinasi**

Persamaan	Hubungan Variabel	R Square
Substruktur 1	Lingkungan kerja, budaya organisasi dan kepemimpinan terhadap iklim organisasi	0,506
Substruktur 2	Lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan dan iklim organisasi terhadap kinerja	0,672

Sumber: Hasil olah data, 2022

Berdasarkan Tabel 8 dapat dihitung nilai  $R^2$  total sebagai berikut :

1. Untuk persamaan substruktur 1 :

$$P_{\epsilon 1} = \sqrt{1 - R^2}$$

$$P_{\epsilon 1} = \sqrt{1 - 0,506}$$

$$P_{\epsilon 1} = \sqrt{0,494}$$

$$P_{\epsilon 1} = 0,703$$

2. Untuk persamaan substruktur 2 :

$$P_{\epsilon 2} = \sqrt{1 - R^2}$$

$$P_{\epsilon 2} = \sqrt{1 - 0,672}$$

$$P_{\epsilon 2} = \sqrt{0,328}$$

$$P_{\epsilon 2} = 0,573$$

3. Total  $R^2 := 1 - (0,703 \times 0,703) = 1 - 0,494209 = 0,505791$

Dari hasil diatas diperoleh hasil koefisien determinasi total sebesar 0,505791. Hal ini berarti 50,5791% kinerja dosen dapat dijelaskan oleh variabel lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan dan iklim organisasi. Sedangkan sisanya sebesar 49,4209% dijelaskan oleh variabel-variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

### Analisis Jalur (*PathAnalysis*)

Intervening merupakan variabel antara yang memediasi hubungan variabel endogen dengan variabel eksogen. Model penelitian memberikan adanya pengaruh tidak langsung dari lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja dosen melalui iklim organisasi. Uji mediasi dilakukan dengan menggunakan analisis jalur atau *pathanalysis* sebagai berikut:

1. Iklim organisasi berperan sebagai variabel intervening antara lingkungan kerja dan kinerja dosen Polteknik Sumatera Barat.

Untuk menentukan pengaruh dari suatu variabel eksogen ke variabel endogen baik secara langsung maupun tidak langsung dapat dilihat sebagai berikut :

Pengaruh langsung variabel  $X_1$  terhadap  $Z$

$$\begin{aligned} Z \leftarrow X_1 \rightarrow Z & (\rho_{zx_1})(\rho_{zx_1}) \\ & = (0,441) \times (0,441) = 0,194 = 19,4\% \end{aligned}$$

Pengaruh tidak langsung dari  $X_1$  ke  $Z$  melalui  $Y$

$$\begin{aligned} Z \leftarrow X_1 \Omega Y \rightarrow Z & (\rho_{zx_1})(\rho_{yx_1})(\rho_{yz}) \\ & = (0,441) \times (0,411) \times (0,287) = 0,052 = 5,2\% \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan diatas diperoleh bahwa pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap kinerja dosen adalah sebesar 0,194 (19,4%), sedangkan pengaruh tidak langsung variabel lingkungan kerja terhadap kinerja dosen melalui iklim organisasi sebesar 0,052 (5,2%). Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa secara tidak langsung pengaruh lingkungan kerja melalui iklim organisasi terhadap kinerja dosen signifikan dan positif.

- Iklim organisasi berperan sebagai variabel intervening antara budaya organisasi dan kinerja dosen Poltekel Sumatera Barat.

Untuk menentukan pengaruh dari suatu variabel eksogen ke variabel endogen baik secara langsung maupun tidak langsung dapat dilihat sebagai berikut :

Pengaruh langsung variabel  $X_2$  terhadap  $Z$

$$\begin{aligned} Z \leftarrow X_2 \rightarrow Z & (\rho_{zx_2})(\rho_{zx_2}) \\ & = (0,196) \times (0,196) = 0,038 = 3,8\% \end{aligned}$$

Pengaruh tidak langsung dari  $X_2$  ke  $Z$  melalui  $Y$

$$\begin{aligned} Z \leftarrow X_2 \Omega Y \rightarrow Z & (\rho_{zx_2})(\rho_{yx_2})(\rho_{yz}) \\ & = (0,196) \times (0,364) \times (0,287) = 0,02 = 2\% \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan diatas diperoleh bahwa pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja dosen adalah sebesar 0,038 (3,8%), sedangkan pengaruh tidak langsung variabel budaya organisasi terhadap kinerja dosen melalui iklim organisasi sebesar 0,02 (2%). Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa secara tidak langsung pengaruh budaya organisasi melalui iklim organisasi terhadap kinerja dosen signifikan dan positif.

- Iklim organisasi berperan sebagai variabel intervening antara kepemimpinan dan kinerja dosen Poltekel Sumatera Barat.

Untuk menentukan pengaruh dari suatu variabel eksogen ke variabel endogen baik secara langsung maupun tidak langsung dapat dilihat sebagai berikut :

Pengaruh langsung variabel  $X_3$  terhadap  $Z$

$$\begin{aligned} Z \leftarrow X_3 \rightarrow Z & (\rho_{zx_3})(\rho_{zx_3}) \\ & = (0,336) \times (0,336) = 0,113 = 11,3\% \end{aligned}$$

Pengaruh tidak langsung dari  $X_3$  ke  $Z$  melalui  $Y$

$$\begin{aligned} Z \leftarrow X_3 \Omega Y \rightarrow Z & (\rho_{zx_3})(\rho_{yx_3})(\rho_{yz}) \\ & = (0,403) \times (0,336) \times (0,287) = 0,039 = 3,9\% \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan diatas diperoleh bahwa pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kinerja dosen adalah sebesar 0,113 (11,3%), sedangkan pengaruh tidak langsung variabel kepemimpinan terhadap kinerja

dosen melalui iklim organisasi sebesar 0,039 (3,9%). Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa secara tidak langsung pengaruh kepemimpinan melalui iklim organisasi terhadap kinerja dosen signifikan dan positif.

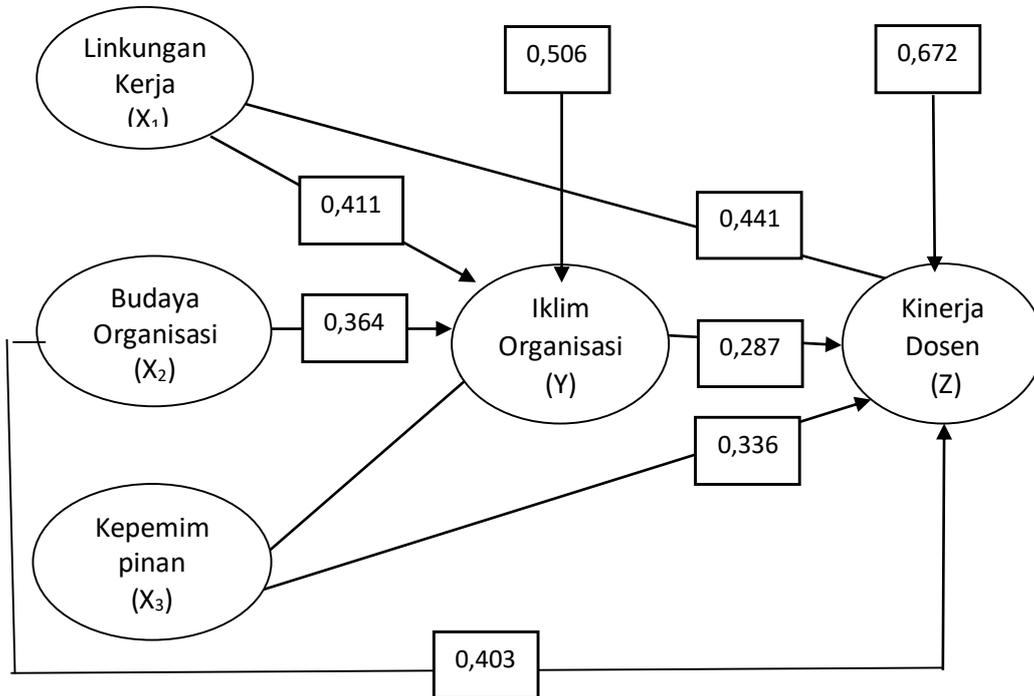
Berdasarkan hasil analisis jalur, maka dapat diperoleh ringkasan hasil uji hipotesis kedelapan, kesembilan dan kesepuluh sebagai berikut :

**Tabel 9**  
**Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis Kedelapan, Kesembilan dan Kesepuluh**

Hipotesis	Pernyataan	Hasil Uji
H <sub>8</sub>	Iklim organisasi berperan sebagai variabel intervening antara lingkungan kerja dan kinerja dosen di lingkungan Poltekpel Sumatera Barat.	Diterima
H <sub>9</sub>	Iklim organisasi berperan sebagai variabel intervening antara budaya organisasi dan kinerja dosen di lingkungan Poltekpel Sumatera Barat.	Diterima
H <sub>10</sub>	Iklim organisasi berperan sebagai variabel intervening antara kepemimpinan dan kinerja dosen di lingkungan Poltekpel Sumatera Barat.	Diterima

Sumber : Hasil olah data, 2022

Selanjutnya struktur jalur hasil penelitian ini dapat digambarkan kembali sebagai berikut:



**Gambar 3**  
**Model Analisis Jalur**

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian dan pembahasan hipotesis yang telah dijelaskan pada bab-bab sebelumnya, dapat ditarik beberapa kesimpulan bahwa Lingkungan kerja, Budaya organisasi dan Kepemimpinan berpengaruh terhadap iklim organisasi Poltekel Sumatera Barat. Kemudian Lingkungan kerja, Budaya organisasi, Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja dosen Poltekel Sumatera Barat. Selanjutnya Iklim organisasi, Lingkungan kerja, Budaya organisasi dan Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja dosen Poltekel Sumatera Barat melalui iklim organisasi.

### Saran

Berdasarkan pada kesimpulan diatas dengan baiknya lingkungan kerja, budaya organisasi dan juga kepemimpinan dapat meningkatkan kinerja dosen di Poltekel Sumatera Barat sehingga dapat membantu agar dosen dapat bekerja lebih baik lagi dan juga disarankan untuk pemerintah agar adanya pelatihan pelatihan khusus untuk meningkatkan kinerja dosen di Poltekel Sumatera Barat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adeoye, A. O., Ayobami F. E., dan O. C. J. (2015). The Impact Of Organizational Climate On Business Perfomance In Lagos Metropolis. *European Scientific Journal*, 7(26), 36–47.
- Alex, N. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pustaka Setia.
- Alotaibi, E. A., R. Z. Yusoff., A. K. Al-Swidi, E. M. A.-M. dan O. Z. A.-S. (2015). The Mediating Effect of Organizational Climate on the Relationship between Transformational Leadership and Patient Safety: A Study on Saudi Hospitals. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 6(2), 167–177.
- Cardoso, F. G. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Andi.
- Chandrasekar. (2011). Workplace Environment And Its Impact on Organisational Performance In Public Sector Organisations. *International Journal of Enterprise Computing and Business Systems*, 1(1), 58–71.
- Farokhi, M. K. M, dan M. T. N. (2014). Factors Influencing Organizational Climate. *International Monthly Refereed Journal of Research In Management & Technology*, 3(2), 74–82.
- Fathoni, H. A. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Rineka Cipta.
- Ghozali, I. (2017). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Universitas Diponegoro.
- Iljins, J., Skvarciav, V., dan Sarkane, E. G. (2015). Impact of Organizational Culture on Organizational Climate during the Process of Change. *Social and Behavioral Sciences*, 21(3), 944–950.
- Kanten, P. dan F. E. U. (2013). The Effect of Organizational Climate on Counterproductive Behaviors: An Empirical Study on the Employees of Manufacturing Enterprises. *The Macrotheme Review*, 2(4), 144–160.
- Kubendran V., Nagi M. S, dan M. S. (2013). Organisational Climate's Impact On Employee's Performance. *Indian Journal of Economics and Development*, 1(1), 76–81.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2011). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber*

- Daya Manusia*. PT. Refika Aditama.
- Mathis & Jackson. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat.
- Muhidin, S. A. (2017). *Analisis Korelasi, Regresi, Dan Jalur Dalam Penelitian*. CV Pustaka Setia.
- Muri, Y. (2015). *Metode Penelitian: Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Penelitian Gabungan*. Prenadamedia Group.
- Nasution, A. P., Mahargiono, P. B., dan Soesatyo, Y. (2016). Effect of Leadership Styles, Organizational Climate and Ethos of Work on Employee Productivity (PT. HP Metals Indonesia the Powder Coating). *International Journal of Business and Management*, 11(2), 262–273.
- Rivai, V. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Rajawali Pers.
- Robbins. (2016). *Perilaku Organisasi*. Gramedia.
- Robbins dan Coulter. (2015). *Manajemen*. Gramedia.
- Steers, R. M. (2019). *Motivation and Work Behavior*. McGraw-Hill.
- Stinger. (2016). *Leadership an Organization Climate*. Prentice Hall.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta.
- Tika, A. (2016). *Seri Ilmu Sumber Daya Manusia*. L.
- Umoh, G. I., Amah, E., dan Wokocha, H. (2013). Organizational Climate and Corporate Performance: The Nigerian Experience. *European Journal of Business and Management*, 21(5), 72–89.