

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini akan diuraikan mengenai deskripsi awal hasil penelitian mengenai responden dan dilanjutkan dengan pengolahan data dengan SEM-PLS. Kemudian dilakukan pengujian model pengukuran dan struktural dan diakhiri dengan pengujian hipotesis penelitian.

4.1 Karakteristik Responden

Kuesioner penelitian diberikan kepada semua pegawai namun dari 80 orang pegawai aktif sebanyak 72 orang atau 90,0 persen yang mengisi kuesioner. Secara sampling jumlah ini lebih dari cukup untuk menggambarkan populasi yang di amati, merujuk pada jumlah sampel berdasarkan rumus slovin dengan tingkat kepercayaan 5 persen maka untuk populasi sebanyak 81 orang, sampel minimum yang diperlukan adalah sebanyak 67 orang.

Karakteristik demografi responden disajikan dalam tabel 4.1. Distribusi sampel menurut jenis kelamin adalah laki-laki sebanyak 45,8 persen sedangkan perempuan sebanyak 54,2 persen. Sedangkan menurut kelompok umur sebanyak 12,5 persen berusia 30 tahun atau kurang, 40,3 persen berusia antara 31-40 tahun, 29,2 persen berusia 41-50 tahun, dan 18,1 persen berusia di atas 50 tahun. Jika menggunakan definisi generasi Frey (2011) maka responden survei dapat diklasifikasikan dalam generasi z sebesar 1,4 persen, milenial sebesar 51,4 persen, generasi x sebesar 41,7 persen dan baby boomer sebesar 5,6 persen. karakteristik demografi lainnya yang diamati adalah jumlah anggota rumahtangga responden, dimana rata-rata jumlah anggota rumah tangga adalah 3,9 orang dengan jumlah anggota rumahtangga terbanyak adalah 8 orang dan yang paling sedikit adalah 1 orang. Selain itu sebagian besar responden atau 73,6 persennya memiliki anak yang berumur kurang dari 13 tahun. Berdasarkan karakteristik demografi ini dapat

dipahami bahwa organisasi dimungkinkan banyak dipengaruhi oleh pegawai senior yang jumlahnya hampir 50 persen. Selain itu apabila dihubungkan dengan *work from home*, sebagian besar pegawai memiliki tantangan adanya anggota rumahtangga yang masih memerlukan perhatian lebih karena belum dewasa (usia di bawah 13 tahun).

Tabel 4. 1 Karakteristik Demografi Responden

No	Karakteristik	Jumlah	Persen
(1)	(2)	(3)	(4)
1	Jenis Kelamin		
	a. Laki-laki	33	45,8
	b. Perempuan	39	54,2
2	Kelompok Umur		
	a. 30 tahun atau kurang	9	12,5
	b. 31-40 tahun	29	40,3
	c. 41-50 tahun	21	29,2
	d. 51 tahun atau lebih	13	18,1
3	Generasi		
	a. Generasi Z (24 tahun atau kurang)	1	1,4
	b. Milenial (25-40 tahun)	37	51,4
	c. X (41-56 tahun)	30	41,7
	d. Baby boomer (57-75 tahun)	4	5,6
4	Jumlah ART		
	a. 1-2 orang	8	11,1
	b. 3-4 orang	43	59,7
	c. 5 orang lebih	21	29,2
5	Jumlah ART berusia 13 atau kurang		
	a. tidak ada	19	26,4
	b. 1 orang	20	27,8
	c. 2 orang atau lebih	33	45,8

Sumber: diolah dari hasil survei, 2021

Selain karakteristik demografi, karakteristik lain yang diamati adalah tingkat pendidikan, jabatan, masa kerja, lamanya bergabung dengan organisasi atau bekerja

di kantor BPS Provinsi Lampung dan penugasan sebagai koordinator fungsi/subkoordinator, data lengkap sebagaimana disajikan dalam tabel 4.2. Tingkat Pendidikan memberikan gambaran sejauhmana kualitas SDM BPS Provinsi Lampung dari sisi Pendidikan formal. Karakteristik jabatan memberikan gambaran latar belakang penugasan pegawai. Masa kerja memberikan gambaran mengenai pengalaman pegawai dalam pekerjaan. Lamanya bergabung memberikan informasi sejauhmana pegawai beradaptasi dengan lingkungan kerjanya. Karakteristik-karakteristik ini digunakan untuk memperkaya pemahaman mengenai objek penelitian, sekaligus dapat dijadikan penjelas atas hasil penelitian.

Tabel 4. 2 Karakteristik Sosial Responden

No	Karakteristik	Jumlah	Persen
(1)	(2)	(3)	(4)
1	Tingkat Pendidikan		
	a. SLTA	5	6,9
	b. D-3	5	6,9
	c. D-4/S-1	38	52,8
	d. S-2/S-3	24	33,3
2	Jabatan		
	a. Statistisi Ahli Madya	7	9,7
	b. Statistisi Ahli Muda	22	30,6
	c. Statistisi Ahli Pertama	12	16,7
	d. Statistisi pelaksana	3	4,2
	e. Fungsional Tertentu lainnya	10	13,9
	f. Fungsional Umum dan lainnya	18	25,0
3	Masa Kerja ASN		
	a. 5 tahun kurang	11	15,3
	b. 6 - 10 tahun	8	11,1
	c. 11-15 tahun	18	25,0
	d. 16-20 tahun	8	11,1
	e. 21 tahun lebih	27	37,5
4	Masa kerja di BPS Provinsi		
	a. 5 tahun kurang	24	33,3

No	Karakteristik	Jumlah	Persen
(1)	(2)	(3)	(4)
	b. 6 - 10 tahun	10	13,9
	c. 11-15 tahun	14	19,4
	d. 16-20 tahun	9	12,5
	e. 21 tahun lebih	15	20,8
5	Tugas sebagai KF/SKF		
	a. Ya	20	27,8
	b. Tidak	52	72,2
6	Bagian/Bidang		
	a. Bagian Umum	21	29,2
	b. Bidang Statistik Sosial	12	16,7
	c. Bidang Statistik Produksi	9	12,5
	d. Bidang Statistik Distribusi	10	13,9
	e. Bidang Neraca Wilayah dan Analisis Statistik	10	13,9
	f. Bidang IPDS	10	13,9

Sumber: diolah dari hasil survei. 2021

Berdasarkan tingkat pendidikan sebagian besar responden merupakan lulusan sarjana sebesar 52,8 persen, lulusan pascasarjana sebesar 33,3 persen dan sisanya merupakan lulusan akademi dan SLTA, kondisi ini tidak berbeda jauh dengan populasinya. Dapat disimpulkan bahwa secara formal kualifikasi pegawai BPS Provinsi Lampung cukup baik. Berdasarkan jabatan sebagian besar responden merupakan tenaga fungsional statistisi yaitu sebanyak 61,1 persen sisanya adalah fungsional tertentu lainnya atau fungsional umum. Sedangkan menurut masa kerja sebagai ASN maka porsi paling banyak adalah pegawai yang masa kerjanya sudah lebih dari 20 tahun yaitu sebanyak 38,6 persen kemudian antara 11-15 tahun sebesar 25,0 persen. Sedangkan lamanya berkantor di BPS Provinsi Lampung paling banyak adalah yang kurang dari 5 tahun yaitu sebesar 33,3 persen selanjutnya 11-15 dan di atas 20 tahun masing-masing sebesar 19,4 persen dan 20,8 persen. Selanjutnya sebaran responden menurut bagian/bidangnya, paling banyak adalah responden yang berasal dari Bagian Umum yaitu sebesar 29,2 persen, untuk bidang

teknis menyebar hampir merata dengan persentase sebesar 12,5 persen sampai 16,7 persen.

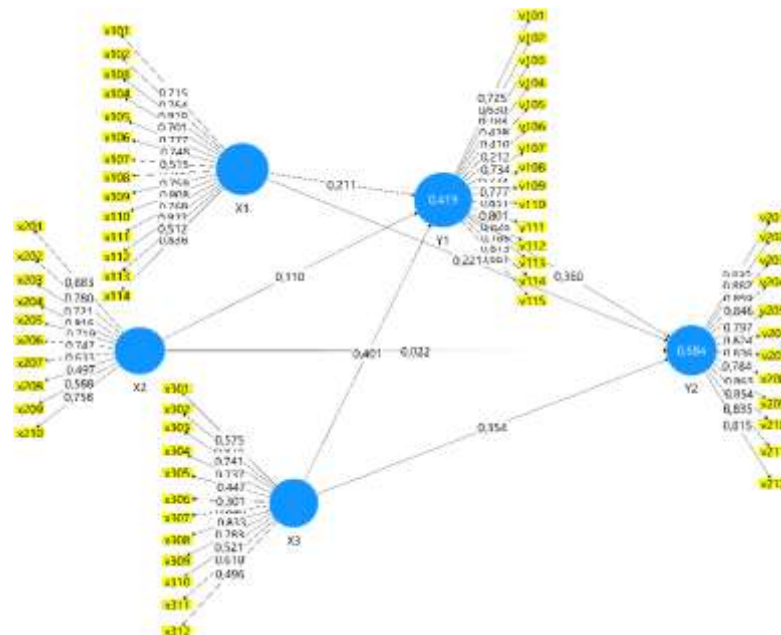
4.2 Analisis Data

4.2.1 Uji Instrumen Data

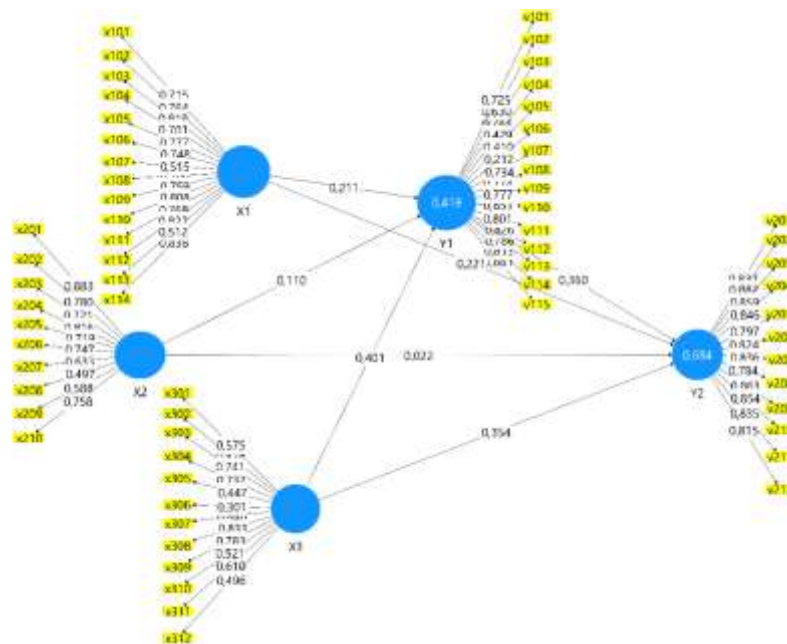
Uji instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji validitas dan reliabilitas yang didasarkan pada hasil survei terhadap 72 orang pegawai BPS Provinsi Lampung. Seluruh indikator yang menyusun variabel budaya organisasi, kompensasi, work from home, kepuasan kerja, dan kinerja akan dianalisis validitas dan reliabilitasnya dan hasil dari analisis tersebut dipergunakan sebagai bahan acuan dalam memperoleh data guna analisis lebih lanjut. Uji instrument menggunakan software analisis SmartPLS 3.0.

4.2.2 Skema Model Partial Least Square (PLS)

Pada penelitian ini, pengujian hipotesis menggunakan teknik analisis Partial Least Square (PLS) dengan program smartPLS 3.0. Berikut ini adalah skema model program PLS yang diajukan:



Gambar 4. 1 Outer Weights



Gambar 4.2 Inner Weights

4.2.3 Evaluasi Outer Model

Outer model sering juga disebut *outer relation* atau *measurement model* yang mendefinisikan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variabel latennya. Evaluasi ini bertujuan untuk menilai validitas dan reliabilitas model pengukuran yang sudah dibangun. Uji validitas mengacu pada “sejauh mana operasionalisasi instrument mengukur konsep yang dimaksudkan untuk diukur”. Ada tiga aspek utama validitas yaitu validitas isi, validitas konvergen dan validitas divergen. Sedangkan uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana pengukuran menghasilkan hasil yang konsisten meliputi konsistensi internal, kesetaraan, dan stabilitas (Ghauri et al, 2020). Dalam analisis SEM PLS menurut Ghozali (2016) untuk mengevaluasi model outer reflektif menggunakan 4 kriteria yaitu menguji validitas dan reliabilitas variabel dengan melihat *Croanbach's Alpha*, *Composite Reliability*, dan *Average Variance Extracted (AVE)* pada masing-masing variabel. Empat kriteria pengujian sebagai berikut:

1. *Convergent Validity*: Indikator dianggap *reliable* apabila nilai korelasi > 0,70. *Factor loadings* pada penelitian ini semua variabel indikatornya sudah memiliki nilai > 0,70. Hal ini berarti indikator dapat dianggap *reliable*.
2. *Discriminant Validity*: Variabel dikatakan *valid* apabila *Average Variance Extracted* (AVE) dari masing-masing variabel nilainya > 0,50.
3. *Composite Reliability*: Variabel dikatakan *reliable* apabila *Composite Reliability* dari masing-masing variabel nilainya > 0,70.
4. *Croanbach's Alpha*: Variabel dikatakan *reliable* apabila *Croanbach's Alpha* pada setiap variabel nilainya > 0,70.

Hasil pengujian adalah sebagai berikut:

1) *Convergent Validity*

Untuk menguji *convergent validity* digunakan nilai *outer loading* atau *loading factor*. Suatu indikator dinyatakan memenuhi *convergent validity* dalam kategori baik apabila nilai *outer loading* > 0,7. Indikator yang nilai *outer loading* nya dalam rentang 0,4-0,7 dapat dipertimbangkan untuk dikeluarkan dari model apabila memberikan dampak peningkatan nilai AVE. Sedangkan indikator yang nilai *outer loading*nya di bawah 0,4 maka harus dikeluarkan dari model konstruksya (Hair et al, 2017). Berikut adalah nilai *outer loading* dari masing-masing indikator pada variabel penelitian:

Tabel 4. 3 Nilai *Outer Loadings*

Variabel	Indikator	Outer Loading
(1)	(2)	(3)
Budaya Organisasi (X1)	x101	0,715
	x102	0,764
	x103	0,819
	x104	0,701
	x105	0,777
	x106	0,748
	x107	0,515

Variabel	Indikator	Outer Loading
(1)	(2)	(3)
	x108	0,700
	x109	0,759
	x110	0,808
	x111	0,768
	x112	0,822
	x113	0,512
	x114	0,838
Kompensasi (X2)	x201	0,883
	x202	0,780
	x203	0,721
	x204	0,816
	x205	0,719
	x206	0,747
	x207	0,633
	x208	0,497
	x209	0,588
	x210	0,758
Work From Home (X3)	x301	0,575
	x302	0,824
	x303	0,741
	x304	0,737
	x305	0,447
	x306	0,301
	x307	0,840
	x308	0,833
	x309	0,783
	x310	0,521
	x311	0,610
	x312	0,496
Kepuasan Kerja (Y1)	y101	0,725
	y102	0,630
	y103	0,783
	y104	0,429
	y105	0,410
	y106	0,212
	y107	0,734
	y108	0,774
	y109	0,777
	y110	0,851

Variabel	Indikator	Outer Loading
(1)	(2)	(3)
	y111	0,801
	y112	0,826
	y113	0,786
	y114	0,813
	y115	0,661
Kinerja Pegawai (Y2)	y201	0,832
	y202	0,882
	y203	0,859
	y204	0,846
	y205	0,797
	y206	0,824
	y207	0,836
	y208	0,784
	y209	0,863
	y210	0,854
	y211	0,835
	y212	0,815

Sumber : Data primer diolah, 2021

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa masing-masing variabel penelitian banyak yang memiliki *outer loading* sebesar $> 0,7$, tetapi terlihat masih terdapat beberapa indikator yang memiliki nilai *outer loading* $< 0,7$. Untuk itu dilakukan langkah-langkah eliminasi indikator dari persamaan konstruksinya. Indikator yang dikeluarkan adalah indikator yang memiliki nilai loading factor di bawah $0,7$, dilakukan secara bertahap sampai menghasilkan nilai *Average Variance Extracted (AVE)* lebih besar dari $0,5$. Proses dilakukan secara manual dengan mengeluarkan satu persatu indikator yang memiliki nilai terkecil, sehingga di dapat indikator-indikator sebagai berikut.

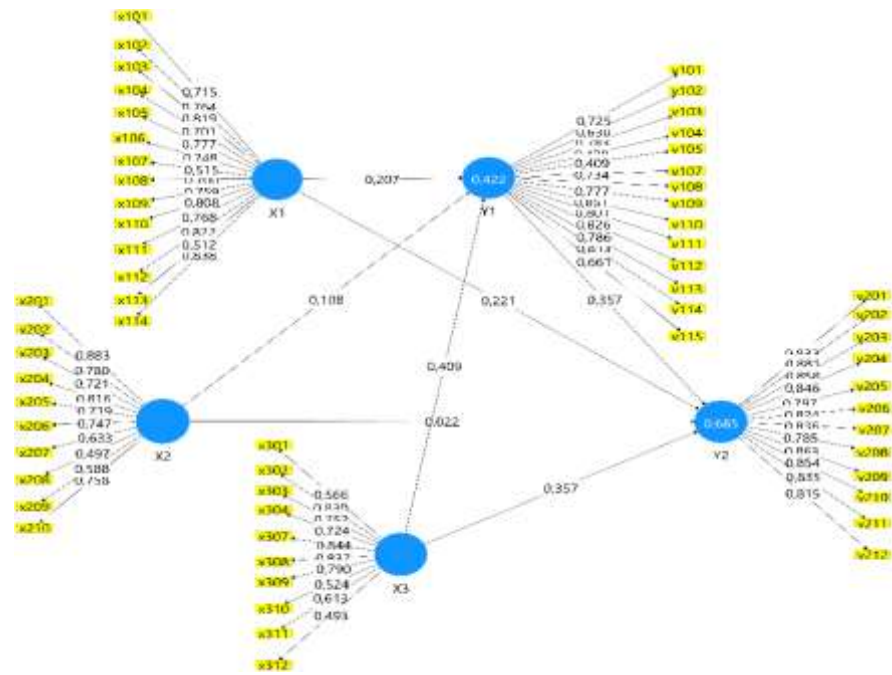
Tabel 4. 4 Nilai *Loading Factor* Indikator-Indikator yang Significant Mempengaruhi Variabel Konstruk

Variabel	Indikator	Outer Loading
Budaya Organisasi (X1)	x101	0,715
	x102	0,764
	x103	0,819
	x104	0,701
	x105	0,777
	x106	0,748
	x107	0,515
	x108	0,700
	x109	0,759
	x110	0,808
	x111	0,768
	x112	0,822
	x113	0,512
	x114	0,838
Kompensasi (X2)	x201	0,883
	x202	0,780
	x203	0,721
	x204	0,816
	x205	0,719
	x206	0,747
	x207	0,633
	x208	0,497
	x209	0,588
	x210	0,758
Work From Home (X3)	x301	0,566
	x302	0,830
	x303	0,752
	x304	0,724
	x307	0,844
	x308	0,837
	x309	0,790
	x310	0,524
	x311	0,613
	x312	0,493
Kepuasan Kerja (Y1)	y101	0,725

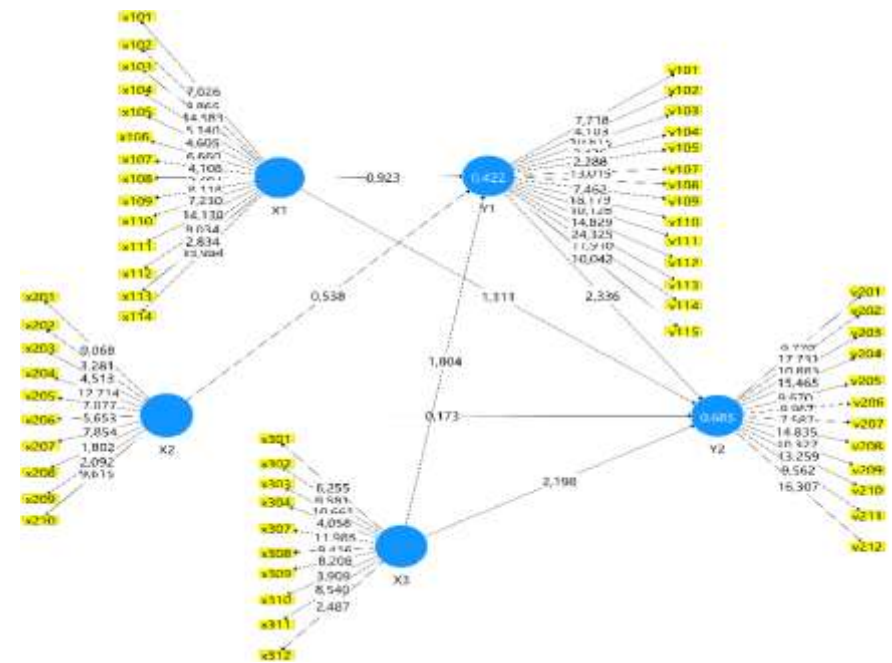
Variabel	Indikator	Outer Loading
	y102	0,630
	y103	0,783
	y104	0,428
	y105	0,409
	y107	0,734
	y108	0,775
	y109	0,777
	y110	0,851
	y111	0,801
	y112	0,826
	y113	0,786
	y114	0,813
	y115	0,661
Kinerja Pegawai (Y2)	y201	0,832
	y202	0,881
	y203	0,858
	y204	0,846
	y205	0,797
	y206	0,824
	y207	0,836
	y208	0,785
	y209	0,863
	y210	0,854
	y211	0,835
	y212	0,815

Sumber : Data primer diolah, 2021

Tabel di atas memberikan informasi, bahwa nilai loading factor masing-masing indikator sudah di atas 0,4 hal ini berarti masing-masing indikator tersebut disimpulkan cukup valid mengukur konstraknya. Karena ada perubahan indikator dalam pembentukan konstruk maka untuk uji dan analisis selanjutnya akan menggunakan model ini. Sehingga skema model *partial least square* nya menjadi sebagai berikut:



Gambar 4.3 Model Outer



Gambar 4.4 Model Inner

2) *Discriminant Validity*

Discriminant Validity dapat diketahui melalui metode *Average Variant Extracted (AVE)* untuk masing-masing indikator memiliki kriteria sebesar $> 0,5$ agar dikatakan valid. Nilai AVE menggambarkan besarnya varian atau keragaman variable manifest yang dapat dimiliki oleh konstruk laten. Dengan demikian, semakin besar varian atau keragaman variable manifest yang dapat dikandung oleh konstruk laten, maka semakin besar representasi variable manifest terhadap konstruk latennya. Terlihat bahwa seluruh variabel memiliki AVE lebih besar dari 0,5 Hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel telah memiliki *discriminant validity* yang baik.

Tabel 4. 5 *Average Variant Extracted (AVE)*

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)	Keterangan
(1)	(2)	(3)
Budaya Organisasi (X1)	0,545	Valid
Kompensasi (X2)	0,522	Valid
Work From Home (X3)	0,503	Valid
Kepuasan Kerja (Y1)	0,528	Valid
Kinerja Pegawai (Y2)	0,699	Valid

Sumber : Data primer diolah, 2021

3) *Composite Reliability*

Composite Reliability merupakan bagian yang digunakan untuk menguji nilai reliabilitas indikator-indikator variabel. Variabel dapat dikatakan memenuhi *Composite Reliability* apabila nilai *Composite Reliability* dari masing-masing variabel nilainya $> 0,7$. Berdasarkan tabel berikut, terlihat seluruh variabel memiliki nilai *Composite Reliability* yang besarnya lebih dari 0,7, hal ini menunjukkan bahwa keempat variabel tersebut reliabel. Berikut ini adalah nilai hasil dari *Composite Reliability* dari masing-masing variabel:

Tabel 4. 6 Nilai *Composite Reliability*

Variabel	Composite Reliability	Keterangan
Budaya Organisasi (X1)	0,943	<i>Reliable</i>
Kompensasi (X2)	0,914	<i>Reliable</i>
Work From Home (X3)	0,907	<i>Reliable</i>
Kepuasan Kerja (Y1)	0,938	<i>Reliable</i>
Kinerja Pegawai (Y2)	0,965	<i>Reliable</i>

Sumber : Data primer diolah, 2021

4) *Cronbach Alpha*

Uji reliabilitas dengan *Composite Reliability* di atas dapat diperkuat dengan menggunakan nilai *Cronbach's Alpha*. Suatu variabel dapat dikatakan reliabel apabila memiliki nilai *Cronbach Alpha* > 0,7. Tabel berikut menyajikan nilai *Cronbach's Alpha* dari masing-masing variabel. Terlihat bahwa keseluruhan variabel memiliki *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,7, yang berarti seluruh variabel konstruk memenuhi reliabilitas, hasil ini konsisten dengan kesimpulan pada *composite reliability* di atas.

Tabel 4. 7 Nilai *Cronbach's Alpha*

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Budaya Organisasi (X1)	0,934	<i>Reliable</i>
Kompensasi (X2)	0,898	<i>Reliable</i>
Work From Home (X3)	0,884	<i>Reliable</i>
Kepuasan Kerja (Y1)	0,928	<i>Reliable</i>
Kinerja Pegawai (Y2)	0,961	<i>Reliable</i>

Sumber: data primer diolah, 2021

5) Uji Multikolinieritas

Tujuan dari uji multikolinieritas adalah untuk memastikan apakah di dalam sebuah model ada interkorelasi atau kolinieritas antar variabel bebas. Interkorelasi adalah hubungan yang linear atau hubungan yang kuat antara satu variabel bebas

atau variabel prediktor dengan variabel prediktor lainnya di dalam sebuah model. Apabila terjadi colinieritas berarti variabel-variabel tersebut identic sehingga seharusnya hanya satu variabel saja yang dapat diikuti dalam model. Hasil dari uji multikolinieritas disajikan pada tabel berikut.

Tabel 4. 8 Nilai *Collinearity Statistics* (VIF)

Variabel	Budaya Organisasi (X ₁)	Kompensasi (X ₂)	Work From Home (X ₃)	Kepuasan Kerja (Y ₁)	Kinerja Pegawai (Y ₂)
Budaya Organisasi (X ₁)				2,336	2,410
Kompensasi (X ₂)				1,829	1,849
Work From Home (X ₃)				2,145	2,434
Kepuasan Kerja (Y ₁)					1,731
Kinerja Pegawai (Y ₂)					

Sumber: data primer diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.8 di atas, hasil dari *Collinierity Statistics* (VIF) untuk melihat uji *multicolinierity* dengan hasil nilai *Inner VIF Values* dari variabel budaya oragnisasi (X₁) terhadap kepuasan kerja (Y₁) sebesar 2,336 dan terhadap *Kinerja Pegawai* (Y₂) sebesar 2,410. Kemudian nilai dari variabel *Kompensasi* (X₂) terhadap Kepuasan Kerja (Y₁) sebesar 1,829 dan terhadap Kinerja Pegawai (Y₂) sebesar 1,849. Selanjutnya nilai dari variabel Work From Home (X₃) terhadap kepuasan kerja (Y₁) sebesar 2,145 dan terhadap Kinerja Pegawai (Y₂) sebesar 2,434. Sedangkan nilai dari variabel Kepuasan Kerja (Y₁) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y₂) sebesar 1,731. Terlihat nilai VIF dari masing-masing variabel lebih kecil dari 3,3 maka tidak melanggar uji asumsi multikolinieritas.

4.2.4 Evaluasi *Inner Model*

Pada penelitian ini akan dijelaskan mengenai hasil uji *path coefficient*, uji *Goodness of fit* dan uji hipotesis.

1) Uji *Path Coefficient*

Evaluasi *path coefficient* digunakan untuk menunjukkan seberapa kuat efek atau pengaruh variabel independen kepada variabel dependen. Berdasarkan skema *inner model* yang telah ditampilkan pada gambar 4.4 Model Inner di atas, dapat dijelaskan bahwa *path coefficient* terbesar ditunjukkan dari pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan t-hitung sebesar 2,336. Kemudian pengaruh terbesar kedua adalah pengaruh *Work From Home* terhadap Kinerja Pegawai dengan t-hitung sebesar 2,198 pengaruh terbesar ketiga adalah pengaruh *Work From Home* terhadap Kepuasan Kerja dengan t-hitung sebesar 1,802, pengaruh terbesar keempat adalah Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai sebesar 1,311, pengaruh terbesar kelima adalah Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja sebesar 0,923, pengaruh terbesar keenam adalah Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja sebesar 0,538 kemudian pengaruh terkecil adalah pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai sebesar 0,173.

Berdasarkan uraian hasil tersebut, menunjukkan bahwa keseluruhan variabel dalam model ini memiliki *path coefficient* dengan angka yang positif. Hal ini menunjukkan jika semakin besar nilai *path coefficient* pada satu variabel independen terhadap variabel dependen, maka semakin kuat pula pengaruh antar variabel independen terhadap variabel dependen tersebut.

2) Uji Kebaikan Model (*Goodness of Fit*)

Besarnya *coefficient determination (R-square)* digunakan untuk mengukur seberapa banyak variabel dependen dipenuhi oleh variabel lainnya. Chin menyebutkan hasil R^2 sebesar 0,67 ke atas untuk variabel laten dependen dalam model struktural mengindikasikan pengaruh variabel independen (yang mempengaruhi) terhadap variabel dependen (yang dipengaruhi) termasuk dalam kategori baik. Sedangkan jika hasilnya sebesar 0,33-0,67 maka termasuk kategori sedang, dan jika hasilnya sebesar 0,19-0,33 maka termasuk dalam kategori lemah (Yuteva, 2010).

Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan dengan menggunakan smartPLS 3.0 diperoleh nilai *R-Square* sebagai berikut:

Tabel 4. 9 Nilai *R Square*

Variabel Dependen	<i>R Squares</i>	<i>R Adjusted</i>
Kepuasan Kerja (Y1)	0,422	0,397
Kinerja Pegawai (Y2)	0,685	0,666

Sumber: data primer diolah, 2021

Tabel *R-Square* digunakan untuk melihat pengaruh variabel Budaya Organisasi (X1), Kompensasi (X2), dan Work From Home (X3) terhadap variabel Kepuasan Kerja (Y1) dan besarnya pengaruh variabel Budaya Organisasi (X1), Kompensasi (X2), Work From Home (X3), dan Kepuasan Kerja (Y1) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y2). Berdasarkan sajian data pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa besar pengaruh variabel independen terhadap kepuasan kerja (Y1) sebesar 0,421 atau 42,1 persen dan besar pengaruh variabel independent terhadap Kinerja Pegawai (Y2) melalui variabel Kepuasan Kerja adalah sebesar 0,688 atau 68,8 persen.

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

$$\begin{aligned}
 Q\text{-Square} &= 1 - [(1 - R^2_1) \times (1 - R^2_2)] \\
 &= 1 - [(1 - 0,422) \times (1 - 0,685)] \\
 &= 1 - (0,578 \times 0,315) \\
 &= 1 - 0,182 \\
 &= 0,818
 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, diperoleh nilai *Q-Square* sebesar 0,819. Hal ini menunjukkan besarnya keragaman dari data penelitian yang dapat dijelaskan oleh model penelitian adalah sebesar 81,8 persen, sedangkan sisanya 18,2 persen dijelaskan oleh faktor lain yang berada di luar model penelitian ini. Dengan demikian, dari hasil tersebut maka model penelitian ini dapat dinyatakan telah memiliki *goodness of fit* yang baik.

4.3 Uji Hipotesis

Berdasarkan olah data yang dilakukan, hasilnya dapat digunakan untuk menjawab hipotesis pada penelitian ini. Uji hipotesis pada penelitian ini dilakukan dengan melihat *t Statistics* dan *P Values*. Hipotesis ini dapat dinyatakan diterima apabila *P Values* < 0,05. Pada penelitian ini ada pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung karena terdapat variabel independen, variabel dependen, dan variabel mediasi. Pada program smartPLS hasil uji hipotesis dapat dilihat melalui *Path Coefficients* teknik *Bootsrapping* sebagai berikut:

Tabel 4. 10 Nilai *Inner Weights*

Hubungan	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Budaya Organisasi (X1) -> Kepuasan Kerja (Y1)	0,207	0,262	0,225	0,923	0,178
Budaya Organisasi (X1) -> Kinerja Pegawai (Y2)	0,221	0,280	0,168	1,311	0,095
Kompensasi (X2) -> Kepuasan Kerja (Y1)	0,108	0,156	0,200	0,538	0,295
Kompensasi (X2) -> Kinerja Pegawai (Y2)	0,022	0,049	0,127	0,173	0,431
Work From Home (X3) -> Kepuasan Kerja (Y1)	0,409	0,348	0,227	1,804	0,036
Work From Home (X3) -> Kinerja Pegawai (Y2)	0,357	0,280	0,162	2,198	0,014
Kepuasan Kerja (Y1) -> Kinerja Pegawai (Y2)	0,357	0,329	0,153	2,336	0,010

Sumber: data primer diolah, 2021

a) Pengujian Pengaruh Langsung

Untuk pengaruh langsung ada 7 hipotesis yang akan di uji. Pengujian dilakukan menggunakan teknik analisis *bootstraping* dengan uji satu arah pada tingkat kepercayaan 5 persen. Melalui hasil nilai t-statistik yang diperoleh, dapat diketahui pengaruh tingkat signifikansi antara variabel independen ke variabel dependen. Apabila nilai t-statistik > 1,667 (t-tabel signifikansi 5%) maka pengaruhnya adalah signifikan. Atau hal ini juga dapat di lihat melalui nilai *P Value* yang diperoleh apabila nilai *P Value* pada setiap variabel < 0,05 maka H_0 ditolak. Pengaruh positif dapat dilihat melalui *Original Sample*. Hasil ringkasan pengujian pengaruh langsung sebagai berikut:

Tabel 4. 11 Hasil Pengujian Pengaruh Langsung (*Path Coefficients*)

Hubungan	Hipotesis	Arah	Besar Pengaruh	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Keterangan
Budaya Organisasi (X1) -> Kepuasan Kerja (Y1)	H1	+	0,207	0,923	0,178	Positif tidak signifikan
Budaya Organisasi (X1) -> Kinerja Pegawai (Y2)	H2	+	0,221	1,311	0,095	Positif tidak signifikan
Kompensasi (X2) -> Kepuasan Kerja (Y1)	H3	+	0,108	0,538	0,295	Positif tidak signifikan
Kompensasi (X2) -> Kinerja Pegawai (Y2)	H4	+	0,022	0,173	0,431	Positif tidak signifikan
Work From Home (X3) -> Kepuasan Kerja (Y1)	H5	+	0,409	1,804	0,036	Positif signifikan
Work From Home (X3) -> Kinerja Pegawai (Y2)	H6	+	0,357	2,198	0,014	Positif signifikan
Kepuasan Kerja (Y1) -> Kinerja Pegawai (Y2)	H7	+	0,357	2,336	0,010	Positif signifikan

Sumber: data primer diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.11 dapat diketahui bahwa nilai t statistik dari pengaruh langsung Budaya Organisasi (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Y1) lebih kecil dari t tabel (1,667) yaitu sebesar 0,923 dengan besar pengaruh sebesar 0,207 dan *P Values* sebesar 0,178 (lebih besar dari 0.05). Sehingga dapat disimpulkan pengaruh dari

Budaya organisasi (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Y1) adalah positif namun tidak signifikan. Maka H1. Variabel Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap variabel kepuasan kerja ditolak.

Nilai t statistik dari pengaruh langsung Budaya Organisasi (X1) terhadap Kinerja Pegawai Kerja (Y1) lebih kecil dari t tabel (1,667) yaitu sebesar 1,311 dengan besar pengaruh sebesar 0,221 dan *P Values* sebesar 0,095 (lebih besar dari 0.05). Sehingga dapat disimpulkan pengaruh dari Budaya organisasi (X1) terhadap Kinerja pegawai (Y2) adalah positif namun tidak signifikan. Maka H2. Variabel Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap variabel Kinerja pegawai ditolak.

Nilai t-statistik dari variabel kompensasi (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y1) lebih kecil dari t tabel (1,667) yaitu sebesar 0,538 dengan besar pengaruh sebesar 0,108 dan *P Values* sebesar 0,295 (lebih besar dari 0.05). Sehingga dapat disimpulkan pengaruh dari variabel Kompensasi (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y1) adalah positif namun tidak signifikan. Maka H3. Variabel kompensasi berpengaruh positif terhadap variabel kepuasan kerja ditolak.

Nilai t-statistik dari variabel kompensasi (X2) terhadap Kinerja pegawai (Y2) lebih kecil dari t tabel (1,667) yaitu sebesar 0,173 dengan besar pengaruh sebesar 0,022 dan *P Values* sebesar 0,431 (lebih besar dari 0.05). Sehingga dapat disimpulkan pengaruh dari variabel Kompensasi (X2) terhadap Kinerja pegawai (Y2) adalah positif namun tidak signifikan. Maka H4. Variabel kompensasi berpengaruh positif terhadap variabel Kinerja pegawai ditolak.

Nilai t-statistik dari variabel *Work from home* (X3) terhadap Kepuasan Kerja (Y1) lebih besar dari t tabel ((1,667) yaitu sebesar 1,804 dengan besar pengaruh sebesar 0,409 dan *P Values* sebesar 0,036 (lebih kecil dari 0.05). Sehingga dapat disimpulkan pengaruh dari *Work from home* (X3) terhadap Kepuasan Kerja (Y1) adalah positif dan signifikan. Maka H5. Variabel *Work from home* berpengaruh positif terhadap variabel kepuasan kerja diterima.

Nilai t-statistik dari variabel *Work from home* (X3) terhadap Kinerja pegawai (Y2) lebih besar dari t tabel ((1,667) yaitu sebesar 2,198 dengan besar pengaruh

sebesar 0,357 dan *P Values* sebesar 0,014 (lebih kecil dari 0.05). Sehingga dapat disimpulkan pengaruh dari Work from home (X3) terhadap Kinerja pegawai (Y2) adalah positif dan signifikan. Maka H6. Variabel *Work from home* berpengaruh positif terhadap variabel Kinerja pegawai diterima.

Nilai t-statistik dari variabel Kepuasan kerja (Y1) terhadap Kinerja pegawai (Y2) lebih besar dari t tabel (1,667) yaitu sebesar 2,336 dengan besar pengaruh sebesar 0,357 dan *P Values* sebesar 0,010 (lebih kecil dari 0.05). Sehingga dapat disimpulkan pengaruh dari Kepuasan kerja terhadap Kinerja pegawai adalah positif dan signifikan. Maka H7. Variabel Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap variabel Kinerja pegawai diterima.

b) Pengujian Pengaruh Tidak Langsung

Pengujian pengaruh tidak langsung adalah untuk menguji pengaruh masing-masing variabel Budaya organisasi, Kompensasi, dan Work From Home terhadap variabel kinerja pegawai melalui variabel Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening. Untuk itu ada 3 hipotesis yang akan di uji sesuai variabel independennya. Hasil analisis dapat dilihat melalui tabel *indirects effects* teknik *bootstrapping* seperti disajikan dalam tabel berikut.

Tabel 4. 12 Hasil Pengujian Tidak Langsung (*Indirect Effects*)

Hubungan	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Keterangan
Budaya Organisasi (X1) -> Kepuasan Kerja (Y1) -> Kinerja Pegawai (Y2)	0,074	1,047	0,148	Berpengaruh positif, tidak signifikan
Kompensasi (X2) -> Kepuasan Kerja (Y1) -> Kinerja Pegawai (Y2)	0,038	0,509	0,305	Berpengaruh positif, tidak signifikan
Work From Home (X3) -> Kepuasan Kerja (Y1) -> Kinerja Pegawai (Y2)	0,146	1,319	0,094	Berpengaruh positif, tidak signifikan

Sumber: data primer diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.12 dapat diketahui nilai t statistik pengaruh Budaya organisasi terhadap Kinerja pegawai melalui Kepuasan kerja lebih kecil dari t tabel (1,667) yaitu sebesar 1,047 dengan besar pengaruh 0,074 dan *P Values* lebih besar dari 0,05 yaitu sebesar 0,148. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh Budaya organisasi terhadap Kinerja pegawai melalui Kepuasan kerja adalah positif namun tidak signifikan. Maka H8: Variabel Budaya organisasi berpengaruh tidak langsung terhadap Kinerja pegawai melalui Kepuasan kerja sebagai variabel intervening ditolak.

Nilai t statistik pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja pegawai melalui Kepuasan kerja lebih kecil dari t tabel (1,667) yaitu sebesar 0,509 dengan besar pengaruh 0,038 dan *P Values* lebih besar dari 0,05 yaitu sebesar 0,305. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja pegawai melalui Kepuasan kerja adalah positif namun tidak signifikan. Maka H9: Variabel Kompensasi berpengaruh tidak langsung terhadap Kinerja pegawai melalui Kepuasan kerja sebagai variabel intervening ditolak.

Nilai t statistik pengaruh *Work from home* terhadap Kinerja pegawai melalui Kepuasan kerja lebih kecil dari t tabel (1,667) yaitu sebesar 1,319 dengan besar pengaruh 0,146 dan *P Values* lebih besar dari 0,05 yaitu sebesar 0,094. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh *Work from home* terhadap Kinerja pegawai melalui Kepuasan kerja adalah positif namun tidak signifikan. Maka H_{10} : Variabel *Work from home* berpengaruh tidak langsung terhadap Kinerja pegawai melalui Kepuasan kerja sebagai variabel intervening ditolak.

4.4 Pembahasan Hasil Uji Hipotesis

Ada sepuluh hipotesis yang di uji dalam penelitian ini. Teknik statistik di atas memberikan informasi bagaimana pengaruh variabel independen Budaya organisasi, kompensasi, dan work from home terhadap variabel dependen Kinerja Pegawai baik secara langsung maupun secara tidak langsung melalui kepuasan kerja. Berikut merupakan interpretasi dari hasil uji statistik di atas:

1. Pengaruh variabel Budaya organisasi terhadap variabel Kepuasan kerja

Berdasarkan hasil uji statistik variabel Budaya Organisasi tidak signifikan mempengaruhi kepuasan kerja. Apabila di amati berdasarkan nilainya, rata-rata score budaya organisasi adalah 57,3 poin (81,79 persen) dari nilai maksimum sebesar 70 poin (lihat lampiran 1). Sedangkan untuk kepuasan kerja rata-rata score nya adalah 54,6 poin (77,94 persen) dari nilai maksimum sebesar 70 poin. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi di BPS Provinsi Lampung dan kepuasan kerja dinilai oleh pegawai sudah baik. Namun dari uji hubungan budaya organisasi tidak signifikan mempengaruhi kepuasan kinerja. Bila diamati berdasarkan nilai statistiknya budaya organisasi akan signifikan mempengaruhi kepuasan kinerja pada level kepercayaan sebesar 20 persen. Fakta ini menyimpulkan bahwa budaya organisasi yang cukup baik dibangun belum diarahkan pada peningkatan kepuasan kerja pegawai. Kasus bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh cukup kuat terhadap kepuasan kerja juga ditemukan oleh penelitian lain seperti Widodo et al (2021), Windrawati et al (2020), Indiyati et al (2020), Wahyudi dan Tupti (2019), dan Soedjono (2005).

2. Pengaruh variabel Budaya organisasi terhadap variabel Kinerja pegawai

Berdasarkan hasil survei rata-rata score kinerja pegawai adalah 48,4 poin (80,69 persen) dari score maksimum sebesar 60 poin (lihat lampiran 1). Sama halnya dengan budaya organisasi, kinerja pegawai juga masuk dalam rentang yang baik. Namun dari uji hubungan budaya organisasi tidak signifikan mempengaruhi kinerja pegawai. Bila diamati berdasarkan nilai statistiknya budaya organisasi akan signifikan mempengaruhi kepuasan kinerja pada level kepercayaan sebesar 10 persen. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang baik belum berhasil diarahkan pada peningkatan kinerja pegawai. Kasus bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh cukup kuat terhadap kinerja pegawai juga ditemukan oleh penelitian lain seperti Widodo et al (2021), Fadilah et al (2021), dan Firman et al (2015).

3. Pengaruh variabel Kompensasi terhadap variabel Kepuasan kerja

Untuk variabel Kompensasi, nilai rata-rata persepsi responden adalah sebesar 38,1 poin (76,22 persen) dari skor maksimum sebesar 50 poin. Hal ini menunjukkan bahwa Sebagian besar responden menjawab setuju atas indikator kompensasi yang ditanyakan, dapat juga diartikan bahwa responden memiliki persepsi yang cukup positif terhadap kompensasi yang didapat. Berdasarkan hasil uji statistik variabel Kompensasi berpengaruh positif terhadap variabel Kepuasan kerja namun tidak signifikan pada level kepercayaan sebesar 5 persen. Apabila diperhatikan nilai p-value nya Kompensasi akan signifikan pada level kepercayaan alfa sebesar 30 persen. Hal ini menunjukkan bahwa Kompensasi kurang berpengaruh terhadap Kepuasan kerja. Penelitian lain yang memiliki hasil temuan yang sama diantaranya adalah Seidy et al (2018) dan Idris et al (2020).

4. Pengaruh variabel Kompensasi terhadap variabel Kinerja pegawai

Selain dengan kepuasan kinerja, variabel kompensasi juga kurang signifikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Bahkan melihat p-value yang dihasilkan cukup besar yaitu 0,431 menunjukkan bahwa kompensasi sangat tidak signifikan mempengaruhi kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan walaupun persepsi mengenai kompensasi oleh responden masuk ketagori cukup baik, ternyata tidak berdampak

pada peningkatan kinerja pegawai. Hal ini mungkin disebabkan kompensasi yang diberikan cenderung bersifat prosedural tidak memperhatikan *reward and punishment* atas kinerja yang dilaksanakan. Sehingga kurang mendorong pegawai untuk berkinerja lebih baik karena kompensasi yang didapatkan tidak didasarkan atas hal tersebut. Penelitian lain yang menemukan hal serupa, yaitu Burhanudin dan Suryanto (2021), Cheria (2019), dan Utami (2014)

5. Pengaruh variabel *Work from home* terhadap variabel Kepuasan kerja

Untuk variabel *Work from home*, nilai rata-rata persepsi responden adalah sebesar 40,6 poin (81,11 persen) dari skor maksimum sebesar 50 poin. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menjawab setuju atas indikator *Work from home* yang ditanyakan. Berdasarkan hasil uji statistik variabel *Work from home* berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Kepuasan kerja pada level kepercayaan sebesar 5 persen. Besarnya nilai pengaruh *work from home* terhadap Kepuasan kerja sebesar 0,409, hal ini berarti peningkatan sebesar 1 poin pada variabel *Work from home* akan meningkatkan Kepuasan kerja sebesar 0,409 poin. Signifikannya hubungan ini menunjukkan bahwa kebijakan *Work from home* selaras dengan kebutuhan pegawai pada masa pandemic covid-19 saat ini. Kebijakan ini mengakomodir rasa aman pegawai dalam bekerja sehingga meningkatkan kepuasan pegawai dengan iklim kerja yang dikembangkan. Beberapa penelitian yang menunjukan hasil sama seperti penelitian yang dilakukan oleh Tabasum dan Sarker (2021), Margener dan Mansfeld (2021), dan Schall (2019).

6. Pengaruh variabel *Work from home* terhadap variabel Kinerja pegawai

Selain terhadap Kepuasan kinerja, variabel *Work from home* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai pada tingkat kepercayaan alfa sebesar 5 persen. Besarnya nilai pengaruh *Work from home* terhadap Kepuasan kerja sebesar 0,357, hal ini berarti peningkatan sebesar 1 poin pada variabel *Work from home* akan meningkatkan Kinerja pegawai sebesar 0,357 poin. Situasi pandemic meningkatkan kekuatiran pegawai akan terdampak covid-19, kekuatiran ini akan berdampak pada ketidaknyamanan dalam bekerja yang dapat mengakibatkan menurunnya kinerja pegawai. Dengan diterapkannya *Work from*

home, kekuatiran pegawai terhadap pandemic menjadi berkurang sehingga kinerja pegawai dapat dijaga. Temuan ini menunjukkan bahwa system flexible working sangat cocok diterapkan pada masa pandemic covid-19. Beberapa penelitian lain yang memberikan hasil yang sama adalah Yahya dan Laura (2021), Setiawan dan Fitrianto (2021), dan Prasetyaningtyas et al (2021).

7. Pengaruh variabel Kepuasan kerja terhadap variabel Kinerja pegawai

Variabel Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Kinerja pegawai pada tingkat kepercayaan alfa sebesar 5 persen. Nilai pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja pegawai adalah sebesar 0,357, hal ini berarti setiap peningkatan 1 poin pada Kepuasan kerja dapat meningkatkan Kinerja pegawai sebesar 0,357 poin. Beberapa penelitian yang menunjukkan hasil sama seperti penelitian yang dilakukan oleh Tabasum dan Sarker (2021), Margener dan Mansfeld (2021), dan Schall (2019).

8. Pengaruh tidak langsung variabel Budaya organisasi terhadap variabel Kinerja pegawai melalui variabel Kepuasan kerja sebagai variabel intervening

Berdasarkan hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja pegawai melalui Kepuasan kerja sebagai variabel intervening namun tidak signifikan pada tingkat kepercayaan/alfa sebesar 5 persen. Hasil ini menunjukkan bahwa Kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh tidak langsung Budaya organisasi terhadap Kinerja pegawai, dengan kata lain Kepuasan kerja tidak meningkatkan pengaruh Budaya organisasi terhadap Kinerja pegawai. Hubungan ini dapat dipahami mengingat dari analisis pengaruh langsung pun, Budaya organisasi tidak signifikan mempengaruhi Kepuasan kerja dan Kinerja pegawai. Fakta ini menunjukkan bahwa bangunan Budaya organisasi yang terbentuk belum mengarah pada peningkatan Kepuasan kerja dan Kinerja pegawai. Hasil penelitian yang sama juga ditemukan oleh peneliti lainnya diantaranya adalah

9. Pengaruh tidak langsung variabel Kompensasi terhadap variabel Kinerja pegawai melalui variabel Kepuasan kerja sebagai variabel intervening

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa Kompensasi juga berpengaruh positif terhadap Kinerja pegawai melalui Kepuasan kerja sebagai variabel intervening namun tidak signifikan pada tingkat kepercayaan/alfa sebesar 5 persen. Hasil ini menunjukkan bahwa Kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh tidak langsung Kompensasi terhadap Kinerja pegawai, dengan kata lain Kepuasan kerja tidak meningkatkan pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja pegawai. Hasil ini memperkuat temuan pada analisis pengaruh langsung yang membuktikan bahwa Kompensasi tidak signifikan mempengaruhi Kepuasan kerja dan Kinerja pegawai. Seperti halnya pada Budaya organisasi, diduga hal ini disebabkan kurangnya orientasi Kompensasi diarahkan pada Kepuasan kerja dan Kinerja pegawai. Hal ini mungkin terjadi karena pemberian Kompensasi tidak dibangun berdasarkan *reward* dan *punishment* yang jelas. Hasil penelitian yang sama juga ditemukan oleh peneliti lainnya diantaranya adalah

10. Pengaruh tidak langsung variabel Work From Home terhadap variabel Kinerja pegawai melalui variabel Kepuasan kerja sebagai variabel intervening

Walaupun *work from home* berpengaruh langsung terhadap Kinerja pegawai terlihat bahwa nilai pengaruhnya lebih kecil dibandingkan