

BAB IV.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

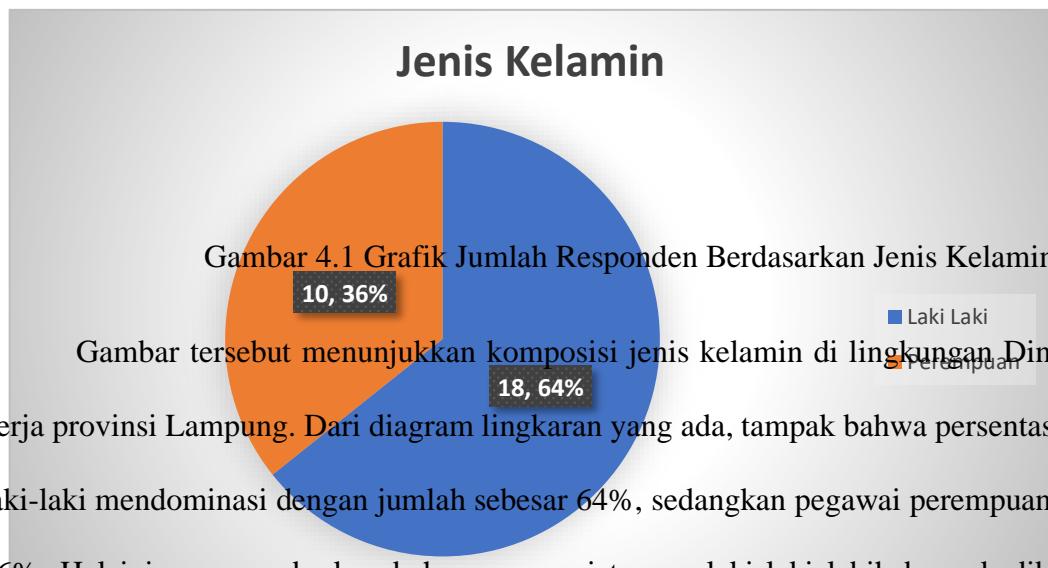
4.1 Deskripsi Data

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif untuk mempelajari kelompok atau sampel tertentu, mendapatkan data melalui kuesioner, mengkaji data kuantitatif atau statistik dan menguji hipotesis tertentu. Pengujian hipotesis dilakukan dengan cara mengumpulkan data primer dan dianalisis dengan menggunakan statistic deskriptif untuk menyimpulkan apakah hipotesis yang diajukan terbukti atau tidak. Data objek penelitian ini adalah data primer yang didapatkan dengan mengirimkan kuesioner untuk dijawab oleh responden. Data yang diperoleh akan diolah menggunakan Microsoft Excel dan SPSS versi 25. Rumusan masalah diukur dengan metode kausalitas yaitu masalah penelitian yang menanyakan keterkaitan yang bersifat sebab akibat antara dua objek pengamatan atau lebih yang disebut dengan variabel dimana salah satu variabel (independen) mempengaruhi variabel yang lain (dependen).

4.1.1 Deskripsi Responden

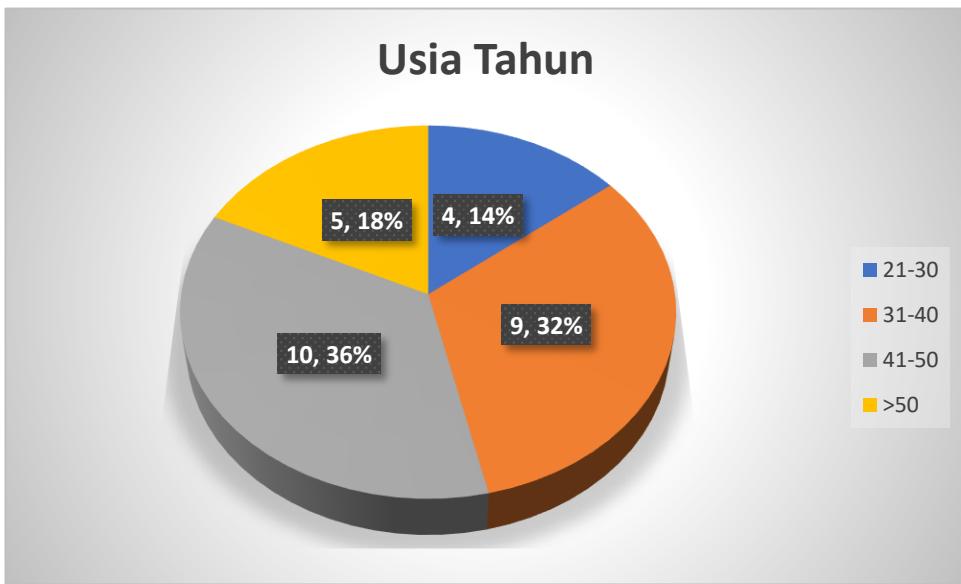
Karakteristik responden pada bagian ini peneliti membahas mengenai karakteristik responden yang berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan, dan pekerjaan. Data tersebut diambil dari masing-masing responden, pengambilan data responden dengan menggunakan teknik Sample Random Sampling, yaitu cara pengambilan sampel dengan memberi kesempatan yang sama untuk dipilih bagi setiap individu atau unit dalam keseluruhan populasi. Sebelum melakukan tahap analisis data terlebih dahulu penulis akan memberikan penjelasan mengenai keterangan-keterangan responden dalam penelitian ini. Responden yang dicakup pada penelitian ini adalah pegawai di Dinas Tenaga kerja provinsi Lampung berjumlah 28 orang atau responden. Untuk mengetahui gambaran umum responden, maka berikut ini akan

disajikan karakteristik responden ditinjau dari jenis kelamin dan usia Dinas Tenaga kerja provinsi Lampung.



Gambar tersebut menunjukkan komposisi jenis kelamin di lingkungan Dinas Tenaga kerja provinsi Lampung. Dari diagram lingkaran yang ada, tampak bahwa persentase pegawai laki-laki mendominasi dengan jumlah sebesar 64%, sedangkan pegawai perempuan mencapai 36%. Hal ini menggambarkan bahwa proporsi tenaga laki-laki lebih banyak dibandingkan perempuan dalam instansi tersebut. Kondisi ini bisa menjadi cerminan struktur sumber daya manusia di Dinas Tenaga kerja provinsi Lampung, yang mungkin dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti keterampilan, posisi jabatan, dan ketersediaan SDM dari masing-masing jenis kelamin. Proporsi yang lebih besar pada laki-laki juga memberikan gambaran bagaimana distribusi peran atau pekerjaan di lingkungan birokrasi tersebut.

Meskipun jumlah pegawai perempuan masih di bawah laki-laki, peran perempuan tetap penting dalam menjalankan fungsinya. Tren ini bisa menjadi acuan bagi pengambil kebijakan untuk mendorong kesetaraan gender dan peluang yang lebih baik bagi perempuan agar mampu berkontribusi lebih optimal di masa mendatang, sehingga tercapai keseimbangan yang lebih ideal dalam komposisi tenaga kerja dan pelayanan publik.



Gambar 4.2 Grafik Usia Responden

Berdasarkan gambar distribusi jenis kelamin di Dinas Tenaga kerja provinsi Lampung. Gambar tersebut menunjukkan komposisi distribusi usia pegawai di lingkungan Dinas Tenaga kerja provinsi Lampung. Terlihat bahwa kelompok usia terbanyak adalah 41-50 tahun dengan proporsi 36%. Ini menunjukkan bahwa pegawai berada di usia matang yang biasanya memiliki pengalaman cukup dalam bidang pekerjaan mereka. Kelompok usia di atas 50 tahun menempati persentase sama 32%, yang mencerminkan keberadaan pegawai senior yang mungkin sudah memiliki jam terbang tinggi dan penguasaan kompetensi yang matang. Keberadaan mereka sangat penting sebagai sumber pengetahuan, pembimbing, dan pelaku utama dalam pengambilan keputusan di organisasi tersebut.

Sementara itu, pegawai dengan usia muda dan awal karir, yaitu usia 21-30 berjumlah 14% dan 31- 40 tahun berjumlah 18%, hal ini sangat baik dan cukup penting demi keberlangsungan di Dinas Tenaga kerja provinsi Lampung, agar dapat memperkuat keberlanjutan organisasi dan menyuntikkan ide-ide segar serta inovasi dalam pelayanan

Secara keseluruhan, distribusi usia ini menggambarkan keseimbangan antara pengalaman dan keberlanjutan tenaga kerja di Dinas Tenaga kerja provinsi Lampung. Strategi pengelolaan sumber daya manusia harus mampu memanfaatkan potensi senior sekaligus

mendorong pengembangan pegawai muda agar dinas ini tetap adaptif dan progresif menghadapi tantangan ke depan.

4.1.2. Deskripsi Variabel Penelitian

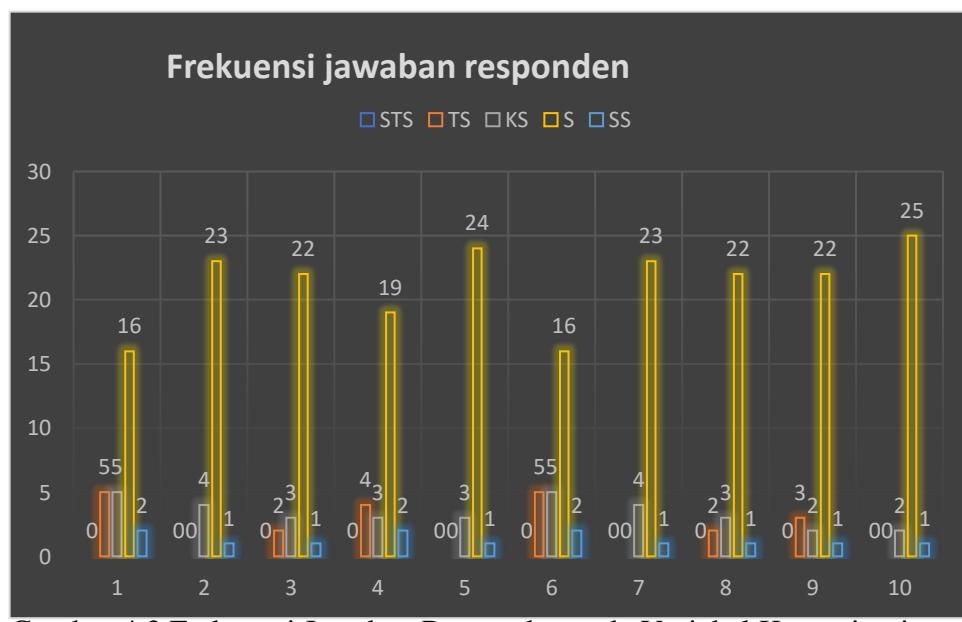
Hasil jawaban mengenai kuesioner yang disebar pada 28 responden adalah sebagai berikut :

Tabel 4.1 Hasil Jawaban Responden Variabel Kepemimpinan (X1)

No	Pernyataan	JUMLAH RESPONDEN									
		STS		TS		KS		S		SS	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	X1.1	0	0	5	11,90	5	11,90	16	38,10	2	4,76
2	X1.2	0	0	0	0,00	4	9,52	23	54,76	1	2,38
3	X1.3	0	0	2	4,76	3	7,14	22	52,38	1	2,38
4	X1.4	0	0	4	9,52	3	7,14	19	45,24	2	4,76
5	X1.5	0	0	0	0,00	3	7,14	24	57,14	1	2,38
6	X1.6	0	0	5	11,90	5	11,90	16	38,10	2	4,76
7	X1.7	0	0	0	0,00	4	9,52	23	54,76	1	2,38
8	X1.8	0	0	2	4,76	3	7,14	22	52,38	1	2,38
9	X1.9	0	0	3	7,14	2	4,76	22	52,38	1	2,38
10	X1.10	0	0	0	0,00	2	4,76	25	59,52	1	2,38

Sumber: Hasil data diolah tahun 2025

Berikut penjelasan hasil pada tabel uji 7. Tabel ini memuat jumlah dan persentase responden yang memilih lima pilihan sikap terhadap 10 pernyataan, yaitu: Secara umum, mayoritas responden menunjukkan tingkat persetujuan yang tinggi terhadap pernyataan-pernyataan yang menggambarkan aspek kepemimpinan. Hal ini terlihat dari dominasi nilai pada kategori Setuju (S) dan Sangat Setuju (SS). Misalnya, pada pernyataan X1.10, sebanyak 25 responden (59,52%) memilih "Setuju" dan 1 responden (2,38%) memilih "Sangat Setuju". Begitu juga pada pernyataan X1.5, terdapat 24 responden (57,14%) yang memilih "Setuju". Jumlah responden yang memilih kategori STS dan TS sangat kecil bahkan nihil di banyak item, yang mengindikasikan tidak adanya penolakan kuat terhadap kepemimpinan yang sedang dievaluasi. Misalnya, tidak ada satu pun responden yang memilih "STS" untuk semua pernyataan, dan hanya sedikit yang memilih "TS", seperti pada pernyataan X1.1 dan X1.6 yang masing-masing mendapatkan 5 responden (11,90%) dalam kategori tersebut. Hal ini menyiratkan bahwa secara keseluruhan, persepsi responden terhadap aspek kepemimpinan yang diuji adalah positif dan cenderung mendukung, menunjukkan bahwa kepemimpinan yang diterapkan dalam konteks ini dinilai efektif oleh mayoritas responden.



Gambar 4.3 Frekuensi Jawaban Responen pada Variabel Kepemimpinan

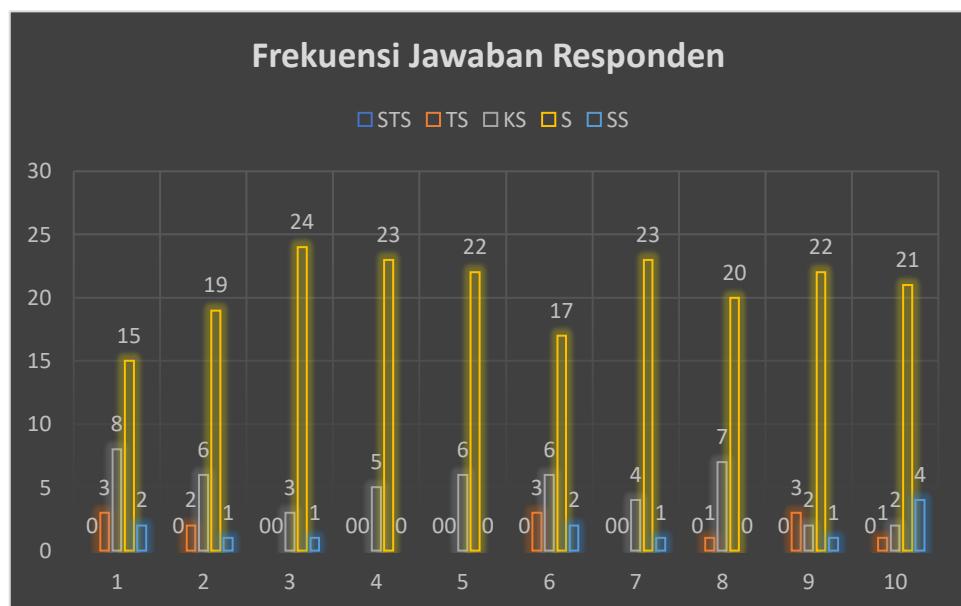
Tabel 4.2 Hasil Jawaban Responden Variabel Etos kerja (X₂)

Sumber : hasil data diolah 2025

No	Pernyataan	JUMLAH RESPONDEN									
		STS		TS		KS		S		SS	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	X2.1	0	0	3	7,14	8	19,05	15	35,71	2	4,76
2	X2.2	0	0	2	4,76	6	14,29	19	45,24	1	2,38
3	X2.3	0	0	0	0,00	3	7,14	24	57,14	1	2,38
4	X2.4	0	0	0	0,00	5	11,90	23	54,76	0	0,00
5	X2.5	0	0	0	0,00	6	14,29	22	52,38	0	0,00
6	X2.6	0	0	3	7,14	6	14,29	17	40,48	2	4,76
7	X2.7	0	0	0	0,00	4	9,52	23	54,76	1	2,38
8	X2.8	0	0	1	2,38	7	16,67	20	47,62	0	0,00
9	X2.9	0	0	3	7,14	2	4,76	22	52,38	1	2,38
10	X2.10	0	0	1	2,38	2	4,76	21	50,00	4	9,52

Tabel 4.2 menunjukkan distribusi respons dari 28 responden terhadap 10 pernyataan tabel ini menyajikan data jumlah dan persentase responden yang mengisi pilihan sikap pada setiap pernyataan hasil menunjukkan bahwa mayoritas responden menilai secara positif Secara keseluruhan, responden menunjukkan tingkat etos kerja yang tinggi, yang tercermin dari dominasi jawaban pada kategori Setuju (S) dan Sangat Setuju (SS). Misalnya, pada pernyataan X2.3, sebanyak 24 responden (57,14%) memilih "Setuju", dan 1 responden (2,38%) memilih "Sangat Setuju", tanpa adanya responden yang memilih "TS" atau "STS". Begitu pula pada pernyataan X2.10, sebanyak 21 responden (50%) memilih "Setuju" dan 4 responden (9,52%) memilih "Sangat Setuju", menunjukkan sikap positif terhadap pernyataan tersebut. Penting juga dicatat bahwa hampir seluruh pernyataan mendapatkan respon nol untuk kategori STS, dan hanya sedikit yang mendapatkan nilai "TS" atau "KS", yang berarti tidak ada penolakan ekstrem dari para responden terhadap indikator etos kerja yang diajukan. Bahkan untuk

beberapa pernyataan seperti X2.4 dan X2.5, tidak ditemukan satupun responden yang memilih STS, TS, atau bahkan SS—majoritas terpusat di kategori "Setuju", mengindikasikan penilaian yang stabil dan positif. Keseluruhan pola distribusi data ini mencerminkan bahwa etos kerja responden berada pada level yang baik dan konsisten, di mana mayoritas menyetujui bahwa perilaku dan sikap yang mereka miliki sejalan dengan prinsip etos kerja yang tinggi seperti disiplin, tanggung jawab, dan dedikasi dalam pelaksanaan tugas.



Gambar 6. Frekuensi Jawaban Responden pada Variabel Etos kerja

Tabel 4.3 Hasil Jawaban Responden Lingkungan kerja (Z)

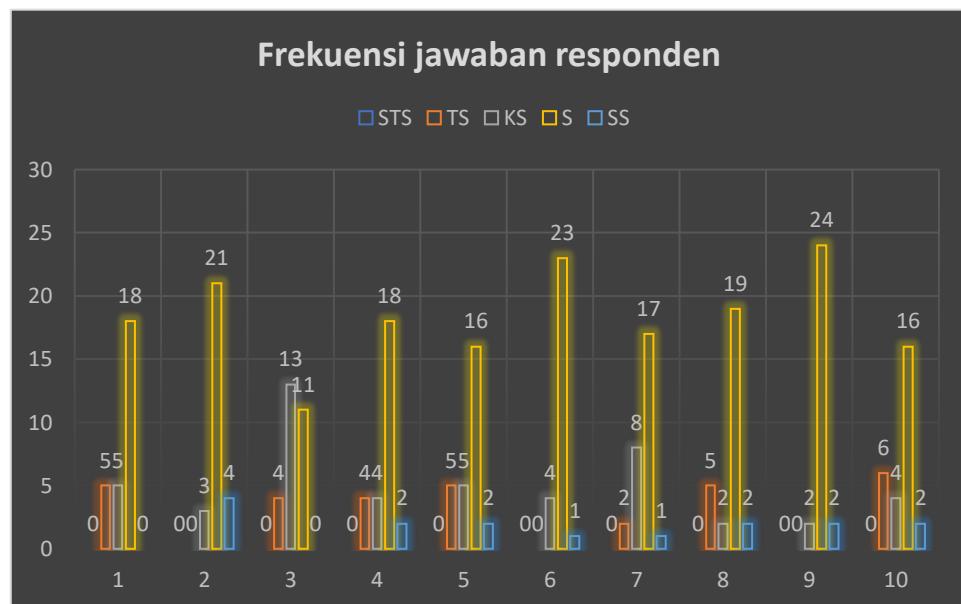
No	Pernyataan	JUMLAH RESPONDEN									
		STS		TS		KS		S		SS	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Z.1	0	0	5	11,90	5	11,90	18	42,86	0	0,00
2	Z.2	0	0	0	0,00	3	7,14	21	50,00	4	9,52
3	Z.3	0	0	4	9,52	13	30,95	11	26,19	0	0,00
4	Z.4	0	0	4	9,52	4	9,52	18	42,86	2	4,76

5	Z.5	0	0	5	11,90	5	11,90	16	38,10	2	4,76
6	Z.6	0	0	0	0,00	4	9,52	23	54,76	1	2,38
7	Z.7	0	0	2	4,76	8	19,05	17	40,48	1	2,38
8	Z.8	0	0	5	11,90	2	4,76	19	45,24	2	4,76
9	Z.9	0	0	0	0,00	2	4,76	24	57,14	2	4,76
10	X2310	0	0	6	14,29	4	9,52	16	38,10	2	4,76

Sumber: Hasil data diolah tahun 2025

Tabel 4.3 menunjukkan distribusi respons dari 28 responden terhadap 10 pernyataan yang mewakili variabel tentang lingkungan kerja, mayoritas responden memberikan penilaian yang cukup positif terhadap aspek-aspek lingkungan kerja yang diukur melalui 10. Dari keseluruhan data, dapat dilihat bahwa kategori “Setuju (S)” mendominasi hampir seluruh pernyataan, menunjukkan bahwa sebagian besar responden menilai lingkungan kerja mereka cukup mendukung. Sebagai contoh, pernyataan Z.9 menunjukkan sebanyak 24 responden (57,14%) memilih “Setuju”, sementara 2 responden (4,76%) memilih “Sangat Setuju” dan tidak ada yang menjawab STS, TS, atau KS. Pernyataan ini kemungkinan besar menggambarkan aspek yang sangat positif dari lingkungan kerja yang dirasakan. Selain itu, beberapa item seperti Z.6 dan Z.2 memperkuat gambaran positif ini. Pada Z.6, terdapat 23 responden (54,76%) yang memilih “Setuju” dan 1 responden (2,38%) memilih “Sangat Setuju”, sementara tidak ada responden yang memilih “STS” atau “TS”. Begitu pula Z.2 memperlihatkan 21 responden (50%) yang “Setuju” dan 4 responden (9,52%) yang “Sangat Setuju”. Namun, masih ada beberapa butir pernyataan seperti Z.1, Z.3, dan Z.5 yang menunjukkan bahwa responden sedikit terbagi pada pilihan KS dan TS, meskipun frekuensinya tidak signifikan. Misalnya, pada Z.3, terdapat 13 responden (30,95%) yang memilih “Kurang Setuju”, dan 4 responden (9,52%) memilih “Tidak Setuju”, yang dapat mencerminkan adanya ruang untuk perbaikan pada aspek tertentu dalam lingkungan kerja tersebut. Tidak terdapat

satupun responden yang memilih "Sangat Tidak Setuju (STS)" pada semua item, menunjukkan tidak adanya penolakan keras terhadap kondisi lingkungan kerja yang ada. Secara keseluruhan, data ini menunjukkan bahwa persepsi terhadap lingkungan kerja berada dalam kondisi cukup baik hingga sangat baik, meskipun ada beberapa aspek yang masih memerlukan perhatian untuk meningkatkan kenyamanan, efisiensi, atau motivasi kerja pegawai secara menyeluruh.



Gambar 4.5 Frekuensi jawaban responden lingkungan kerja

Tabel 4.4 Hasil Jawaban Responden Variabel Kinerja (Y)

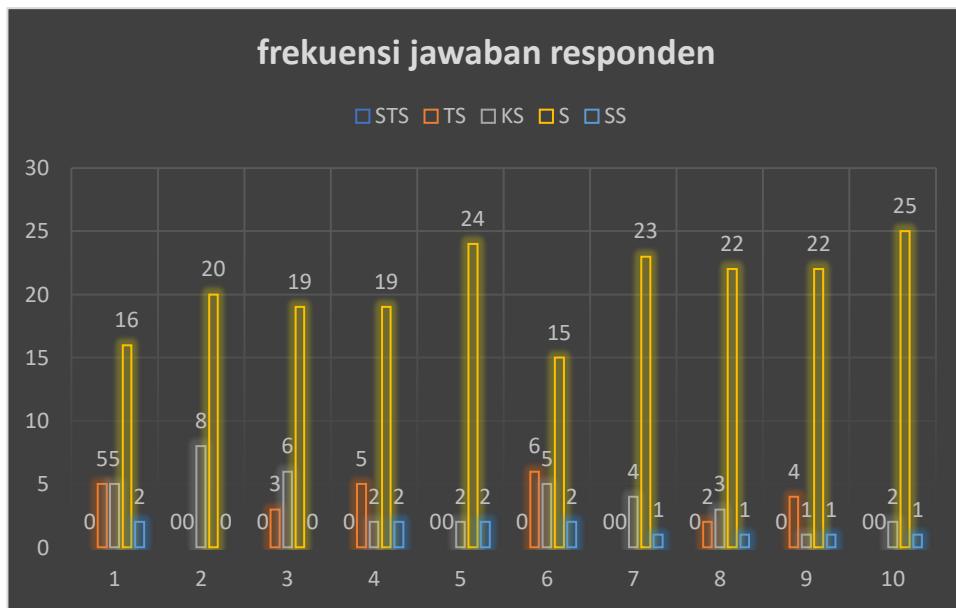
No	Pernyataan	JUMLAH RESPONDEN									
		STS		TS		KS		S		SS	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	X4.1	0	0	5	11,90	5	11,90	16	38,10	2	4,76
2	X4.2	0	0	0	0,00	8	19,05	20	47,62	0	0,00

3	X4.3	0	0	3	7,14	6	14,29	19	45,24	0	0,00
4	X4.4	0	0	5	11,90	2	4,76	19	45,24	2	4,76
5	X4.5	0	0	0	0,00	2	4,76	24	57,14	2	4,76
6	X4.6	0	0	6	14,29	5	11,90	15	35,71	2	4,76
7	X4.7	0	0	0	0,00	4	9,52	23	54,76	1	2,38
8	X4.8	0	0	2	4,76	3	7,14	22	52,38	1	2,38
9	X4.9	0	0	4	9,52	1	2,38	22	52,38	1	2,38
10	X24.10	0	0	0	0,00	2	4,76	25	59,52	1	2,38

Sumber: Hasil data diolah tahun 2025

Berdasarkan hasil uji tabel 10. Dari keseluruhan tanggapan, kategori “Setuju (S)” memiliki frekuensi paling tinggi di hampir semua item. Misalnya, pernyataan X4.10 menunjukkan bahwa 25 responden (59,52%) menyatakan “Setuju” dan 1 responden (2,38%) menyatakan “Sangat Setuju”, sementara tidak ada satupun responden yang memilih STS, TS, atau KS. Hal yang sama tampak pada X4.5 dengan 24 responden (57,14%) memilih “Setuju”. Ini menunjukkan bahwa mayoritas responden memiliki persepsi yang kuat bahwa kinerja yang dinilai berada pada tingkat baik. Namun, terdapat beberapa item yang menunjukkan variasi penilaian. Misalnya, X4.1 dan X4.6 masing-masing memiliki 5 hingga 6 responden (sekitar 11,90% hingga 14,29%) yang memilih “Tidak Setuju (TS)”, serta jumlah serupa pada kategori “Kurang Setuju (KS)”. Ini mengindikasikan adanya sedikit keraguan atau ketidakpuasan terhadap aspek tertentu dari kinerja yang dievaluasi dalam pernyataan tersebut. Meskipun demikian, tetap terlihat dominasi kategori “Setuju”, seperti pada X4.6 yang masih menunjukkan 15 responden (35,71%) memilih “Setuju”. Tidak satu pun dari item pernyataan yang memperoleh jawaban pada kategori “Sangat Tidak Setuju (STS)”, yang menunjukkan bahwa responden tidak secara ekstrem menolak atau meragukan pernyataan mengenai kinerja. Beberapa item bahkan tidak memiliki satupun responden pada kategori “TS” atau “KS”, seperti

X4.2 dan X4.10, yang menunjukkan persepsi sangat positif dan solid dari responden terhadap aspek kinerja tersebut. Secara keseluruhan, data ini mengindikasikan bahwa kinerja yang diamati dinilai tinggi oleh mayoritas responden, meskipun masih terdapat sedikit ruang untuk perbaikan dalam beberapa aspek spesifik yang diwakili oleh pernyataan dengan distribusi respons yang lebih bervariasi. Distribusi tanggapan yang stabil dan dominan pada kategori positif memperkuat kesimpulan bahwa persepsi kinerja berada pada tingkat yang memuaskan.



Gambar 4.6 Frekuensi jawaban responden kinerja

4.2. Hasil Uji Persyaratan Instrumen

4.2.1. Hasil Uji Validitas

Sebelum dilakukan pengolahan data maka seluruh jawaban yang diberikan oleh responden terlebih dahulu dilakukan uji validitas yang diujicobakan kepada responden. Uji validitas dilakukan dengan menggunakan korelasi product moment. Dengan penelitian ini, uji validitas untuk menghitung data yang akan dihitung dan proses pengujianya dilakukan dengan menggunakan aplikasi SPSS.

Tabel. 4.5 Uji Validitas

Variabel	Item_Pernyataan	r Hitung	r Tabel	Kesimpulan
Kepemimpinan (X ₁)	X1.1	0.719	0.374	Valid
	X1.2	0.769	0.374	Valid
	X1.3	0.573	0.374	Valid
	X1.4	0.462	0.374	Valid
	X1.5	0.828	0.374	Valid
	X1.6	0.719	0.374	Valid
	X1.7	0.769	0.374	Valid
	X1.8	0.573	0.374	Valid
	X1.9	0.567	0.374	Valid
	X1.10	0.632	0.374	Valid
Etos kerja (X ₂)	X2.1	0.428	0.374	Valid
	X2.2	0.674	0.374	Valid
	X2.3	0.395	0.374	Valid
	X2.4	0.525	0.374	Valid
	X2.5	0.420	0.374	Valid
	X2.6	0.632	0.374	Valid
	X2.7	0.445	0.374	Valid
	X2.8	0.413	0.374	Valid
	X2.9	0.747	0.374	Valid
	X2.10	0.612	0.374	Valid
Lingkungan kerja (Z)	Z.1	0.610	0.374	Valid
	Z.2	0.527	0.374	Valid
	Z.3	0.613	0.374	Valid
	Z.4	0.599	0.374	Valid
	Z.5	0.614	0.374	Valid
	Z.6	0.509	0.374	Valid
	Z.7	0.631	0.374	Valid
	Z.8	0.407	0.374	Valid
	Z.9	0.283	0.374	Valid
	Z.10	0.603	0.374	Valid
Kinerja (Y)	Y.1	0.732	0.374	Valid
	Y.2	0.710	0.374	Valid
	Y.3	0.529	0.374	Valid

	Y.4	0.584	0.374	Valid
	Y.5	0.733	0.374	Valid
	Y.6	0.710	0.374	Valid
	Y.7	0.494	0.374	Valid
	Y.8	0.571	0.374	Valid
	Y.9	0.631	0.374	Valid
	Y.10	0.743	0.374	Valid

Sumber: data diolah SPSS V25, 2025.

Berdasarkan pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa pengolahan dari semua variabel menunjukkan bahwa seluruh pearson correlation memiliki nilai lebih besar dari r tabel yang artinya seluruh pertanyaan tersebut bersifat valid dan seluruh pertanyaan tersebut dapat dijadikan alat ukur yang valid pada analisis berikutnya.

4.2.2 Uji Reliabilitas

Data Uji Reliabilitas merupakan alat ukur yang menjadikan konsisten alat ukur untuk mengukur gejala yang sama di lain kesempatan. Kuesioner dikatakan reliabel jika nilai Cronbach Alpha (α) $> 0,70$ sedangkan apabila nilai Cronbach Alpha (α) $< 0,70$ maka indikator yang digunakan variabel tersebut tidak reliabel.

Tabel. 4.6 Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Kondisi	Kesimpulan
Kepemimpinan (X_1)	0.802	> 0.700	Reliability
Pelatihan (X_2)	0.734	> 0.700	Reliability
Lingkungan kerja (Z)	0.707	> 0.700	Reliability
Kinerja Kerja(Y)	0.788	> 0.700	Reliability

Sumber: data diolah SPSS V25, 2025.

Hasil uji realibilitas diatas menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai

nilai alpha yang $> 0,700$ sehingga dapat dikatakan semua konsep pengukur masing-masing variabel dari kuesioner adalah reliabel yang berarti bahwa kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini merupakan kuesioner yang handal dan konsisten sehingga bisa digunakan berkali-kali.

4.3 Uji Asumsi Klasik

4.3.1 Uji Normalitas

Uji Normalitas yaitu bertujuan untuk menguji apakah nilai kesalahan taksiran model regresi mempunyai distribusi normal atau tidak berdistribusi normal (Ghozali, 2019). Uji normalitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah Kolmogorov Smirnov Test dengan menggunakan program SPSS. Kriteria pengambilan keputusannya yaitu jika nilai Asymp. Sig. (2-tailed) $\geq 0,05$ data berdistribusi normal.

Tabel 4.7. Uji Normalitas Data

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		28
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.68004271
Most Extreme Differences	Absolute	.178
	Positive	.178
	Negative	-.141
Test Statistic		.178
Asymp. Sig. (2-tailed)		.053 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Sumber: data diolah SPSS V25, 2025.

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh nilai Asymp. Sig (2-tailed) sebesar

0,053. Dikarenakan nilai Asymp. Sig (2-tailed) lebih besar dari tingkat sigifikan $\alpha = 5\%$ atau ($0,053 > 0,05$) maka berarti data terdistribusi secara normal. Dengan demikian uji normalitas ini menunjukkan bahwa asumsi normalitas terpenuhi.

4.4.2 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Multikolinieritas dapat diketahui dari nilai Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF) (Ghozali, 2019). Jika nilai Tolerance > 0.1 dan nilai Variance Inflation Factor (VIF) < 10 , maka tidak terjadi Multikolinieritas.

Tabel 4.8. Uji Multikolinieritas

Coefficients^a

Model	B	Std. Error	Standardize		t	Sig.	Collinearity			
			Unstandardized				d Coefficients	Beta		
			Coefficients	Beta						
1	(Constant)	4.386	1.624		2.701	.012				
	Kepemimpinan	.910	.083	1.006	10.925	.000	.175	5.722		
	Etos kerja	-.027	.123	-.025	-.218	.829	.114	8.788		
	Lingkungan kerja	-.002	.086	-.002	-.021	.983	.176	5.684		

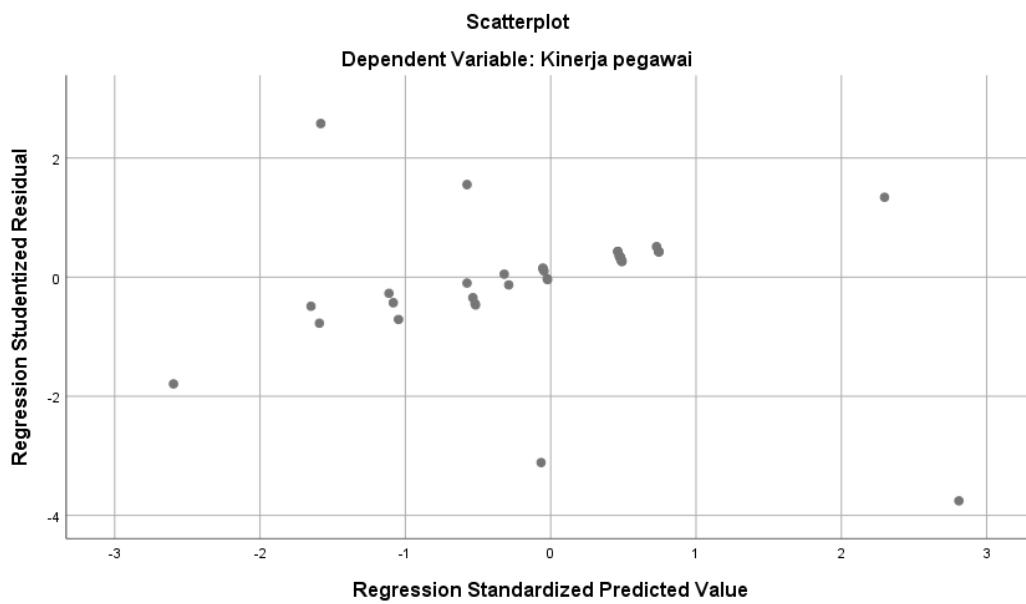
a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: data diolah SPSS V25, 2025.

Berdasarkan tabel 4.8 diatas, dapat dilihat bahwa variabel – variabel memiliki nilai tolerance lebih dari 0,1. Sedangkan hasil dari perhitungan varian inflation factor (VIF), menunjukkan bahwa variabel – variabel independen memiliki nilai VIF kurang dari 10. Dimana jika nilai tolerance lebih dari 0,10 dan VIF kurang dari 10, maka tidak terdapat korelasi antara variabel bebas atau tidak terjadi multikolinieritas.

4.2.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas merupakan indikasi varian antar residual tidak homogen yang mengakibatkan nilai taksiran yang diperoleh tidak lagi efisien. Situasi heteroskedastisitas akan menyebabkan penaksiran koefisien-koefisien regresi menjadi tidak efisien dan hasil taksiran dapat menjadi kurang atau melebihi dari yang semestinya. Dengan demikian, agar koefisien-koefisien regresi tidak menyesatkan, maka situasi heteroskedastisitas tersebut harus dihilangkan dari model regresi. Berikut disajikan grafik heteroskedastisitas dari penelitian ini:



Gambar 5. Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan diagram di atas, scatterplot tidak membentuk suatu pola tertentu serta titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y dan tidak membentuk suatu pola tertentu ini membuktikan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas. Hal ini berarti model regresi layak digunakan dan dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lainnya

4.3 Uji Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda adalah analisis untuk mengukur besarnya pengaruh antara dua atau lebih variabel independen terhadap satu variabel dependen dan memprediksi variabel dependen dengan menggunakan variabel independen. Dalam regresi linier berganda

terdapat asumsi klasik yang harus terpenuhi, yaitu residual terdistribusi normal, tidak adanya multikolineritas, tidak adanya heteroskedaktisitas pada model regresi. Dan semua itu telah terpenuhi pada pembahasan sebelumnya. Estimasi model regresi linier berganda ini menggunakan software SPSS 25 dan diperoleh hasil output sebagai berikut.

Tabel 4.9. Uji Regresi Linier Berganda

Model	Coefficients ^a							
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta				Tolerance	VIF
1	(Constant)	4.386	1.624		2.701	.012		
	Kepemimpinan	.910	.083	1.006	10.925	.000	.175	5.722
	Etos kerja	-.027	.123	-.025	-.218	.829	.114	8.788
	Lingkungan kerja	-.002	.086	-.002	-.021	.983	.176	5.684

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: data diolah SPSS V25, 2025.

Dengan memperhatikan hasil regresi linier berganda maka didapat model regresi linier berganda sebagai berikut:

$$\text{Kinerja} = 4,386 + 0,910X_1 + 0,027 X_2 + 0,002 Z + e$$

Dari hasil persamaan regresi linier dapat diartikan sebagai berikut:

- 1) Konstanta sebesar 4,386 menunjukkan jika variabel bebas (X_1 , X_2 , Z) diabaikan atau diasumsikan 0 maka besar Y adalah sebesar 4,386, artinya sebelum atau tanpa adanya variabel Kepemimpinan, dan etos kerja maka besarnya Kinerj akan sebesar 4,386.
- 2) Koefisien regresi variabel Kepemimpinan (X_1) yaitu sebesar 0,910, berarti bahwa apabila variabel Kepemimpinan (X_1) berubah satu satuan, maka akan mengakibatkan perubahan variabel kinerja sebesar 0,910, dengan asumsi variabel lain konstan. Tanda

positif menunjukkan perubahan yang searah, yaitu jika variabel Kepemimpinan meningkat satu satuan, maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,910 satuan.

- 3) Koefisien regresi variabel Etos kerja (X2) yaitu sebesar 0,027, berarti bahwa apabila variabel Pelatihan (X2) berubah satu satuan, maka akan mengakibatkan perubahan variabel kinerja pegawai sebesar 0,027, dengan asumsi variabel lain konstan. Tanda positif menunjukkan perubahan yang searah, yaitu jika variabel kesesuaian peran meningkat satu satuan, maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,027 satuan.
- 4) Koefisien regresi variabel lingkungan kerja (Z) yaitu sebesar 0,002, berarti bahwa apabila variabel lingkungan kerja (Z) berubah satu satuan, maka akan mengakibatkan perubahan variabel kinerja pegawai sebesar 0,002, dengan asumsi variabel lain konstan. Tanda positif menunjukkan perubahan yang searah, yaitu jika variabel lingkungan kerja meningkat satu satuan, maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,002 satuan.

4.4 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Hal ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

4.4.1 Uji Hipotesis (t)

Uji t (Uji Parsial) menunjukkan seberapa jauh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial atau individu. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi 5%. Jika hasil penelitian nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan nilai signifikansi $< 0,05$ maka variabel independent berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen dan begitu juga sebaliknya.

Tabel 4.10. Uji Hipotesis (t)

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	4.386	1.624	2.701	.012		
	Kepemimpinan	.910	.083	1.006	10.925	.000	.175 5.722
	Etos kerja	.027	.123	.025	.218	.829	.114 8.788
	Lingkungan kerja	.002	.086	.002	.021	.983	.176 5.684

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: data diolah SPSS V25, 2025.

Berdasarkan tabel 10 diatas dapat diketahui bahwa variabel independen

berpengaruh terhadap variabel dependen secara parsial sebagai berikut:

- 1) Nilai dari thitung variabel Kepemimpinan menunjukkan bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $4,386 > 1,685$ dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ dan bertanda positif. Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa H_a diterima yang artinya Kepemimpinan bepengaruh secara positif signifikan terhadap Kinerja pegawai.
- 2) Nilai dari t_{hitung} variabel etos kerja menunjukkan bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $0,218 < 1,685$ dengan nilai signifikansi sebesar $0,829 > 0,05$ dan bertanda positif. Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa H_a ditolak yang artinya Etos kerja tidak bepengaruh secara positif signifikan terhadap kinerja.

4.4.2 Uji Simultan (F)

Uji F digunakan untuk menunjukkan apakah keseluruhan variabel independent berpengaruh terhadap variabel dependen dengan menggunakan level of significance 5%. Jika hasil penelitian nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ dan nilai signifikansi $< 0,05$ maka seluruh variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen dan begitu juga sebaliknya.

Tabel 4.11. Uji Simultan F

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	338.478	3	112.826	216.862	.000 ^b
	Residual	12.486	24	.520		
	Total	350.964	27			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Lingkungan kerja, Kepemimpinan, Etos kerja

Sumber: data diolah SPSS V25, 2023.

Berdasarkan tabel 11 diatas, maka dapat diketahui bahwa variabel independen Kepemimpinan, Etos Kerja dan Kepemimpinan secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen Kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan dengan nilai Fhitung sebesar 216,862 dan nilai F tabel sebesar 3,238 dimana diketahui. $F_{hitung} > F_{tabel}$ dengan nilai signifikan $0,000 < 0,05$ sehingga artinya semua variabel independen berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen.

4.4.3 Uji Koefisien Determinasi (R2)

Koefisien Determinasi (R2) digunakan untuk mengukur seberapa kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Penelitian ini menggunakan nilai Adjusted R2 yang ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.12. Uji Koefisien Determinasi R2

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
			Square		
1	.986 ^a	.972	.965	.674	2.051

a. Predictors: (Constant), Etos kerja*Lingkungan kerja, Kepemimpinan, Etos kerja, Lingkungan kerja, Kepemimpinan*Lingkungan kerja

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: data diolah SPSS V25, 2023.

Berdasarkan tabel 12 diatas menunjukkan bahwa nilai Adjusted R Square (R²) sebesar 0,965 atau 96,5%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini yaitu Kepemimpinan (X₁), etos kerja (X₂) dan lingkungan kerja (Z) sebesar 96,5% dan sisanya sebesar 3,5% dipengaruhi oleh variabel lainnya. Koefisien korelasi digunakan untuk mengetahui tingkat keeratan dari hubungan dua variabel. Dari tabel diatas, menunjukkan nilai koefisien korelasi berganda (R) adalah 0,986 yang berarti ketiga variabel independen memiliki hubungan yang sangat kuat.

4.4.4 Uji Moderated Regression Analysis (MRA)

Moderated Regression Analysis (MRA) tidak sama dengan studi subkelompok dikarenakan menggunakan pendekatan sistematis yang menjaga kredibilitas sampel dan memberikan dasar untuk mengendalikan pengaruh variabel moderasi. Akan halnya hubungan moderasi pada penelitian ini, yakni sebagai berikut:

Tabel 4.13. Uji Moderated Regression Analysis (MRA)

Model	Coefficients ^a						
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.	Collinearity Statistics
	B	Std. Error	Beta				
1 (Constant)	18.378	15.368			1.196	.244	
Kepemimpinan	1.460	1.030	1.614	1.417	.170	.001	1002.61
Etos kerja	.004	1.320	.004	.003	.997	.001	1157.74
Lingkungan kerja	.666	.461	.709	1.445	.163	.005	186.369
Kepemimpinan*Lingkungan kerja	-.013	.029	-1.044	-.454	.654	.000	4089.30
Etos kerja*Lingkungan kerja	-.004	.038	-.260	-.094	.926	.000	5867.14

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: data diolah SPSS V25, 2025.

Model Moderated Regression Analysis dalam penelitian ini adalah:

$$\text{Kinerja} = 18,378 + 1,460 \text{ KEP} + 0,004 \text{ EK} + 0,666 \text{ LK} - 0,013 \text{ KepLK} - 0,04 \text{ EKLK} + \epsilon$$

Berdasarkan model diatas, apabila tingkat signifikansinya positif sama dengan atau kurang dari 5% maka Ha diterima. Maka moderat masing masing varaiabel adalah sebagai berikut:

1. Variabel moderat yang menggambarkan korelasi antara Kepemimpinan*Lingkungan Kerja (X_1*Z) menghasilkan nilai koefisien parameter sebanyak -0,013 dengan taraf signifikan $0,654 > 0,05$ yang artinya variabel lingkungan kerja (Z) tidak mampu memoderasi hubungan antara Kepemimpinan (X_1) dengan kinerja (Y).
2. Variabel moderat yang menggambarkan korelasi antara Etos kerja*lingkungan kerja (X_2*Z) menghasilkan nilai koefisien parameter sebanyak -0,004 dengan taraf signifikan $0,926 > 0,05$ yang artinya variabel lingkungan kerja (Z) tidak mampu memoderasi hubungan antara etos kerja (X_2) dengan kinerja (Y).

4.6 Pembahasan

4.6.1 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis data menunjukkan bahwa Kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja pegawai. Artinya, ketika Kepemimpinan meningkat satu satuan, Kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,910 satuan, dengan asumsi variabel lain konstan. Dengan nilai t-hitung yang lebih besar dari t tabel dan nilai signifikansi (p-value) kurang dari 0,05, dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan secara signifikan mempengaruhi Kinerja pegawai. Kepemimpinan memiliki peran sentral dalam menentukan kinerja pegawai, termasuk di lingkungan Dinas Tenaga Kerja. kepemimpinan yang efektif menciptakan motivasi, arah

yang jelas, serta suasana kerja yang mendukung produktivitas. Dalam konteks instansi pemerintah seperti Dinas Tenaga Kerja, pemimpin yang mampu mengomunikasikan visi secara jelas dan memberikan arahan yang tepat cenderung menghasilkan pegawai yang lebih produktif dan loyal terhadap organisasi. Penelitian oleh RS Mandayanti (2024) di Universitas Hayam Wuruk Perbanas meneliti pengaruh kepemimpinan digital terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Penajam Paser Utara. Meskipun studi ini dilakukan pada dinas yang berbeda, temuan ini sangat relevan karena menunjukkan bahwa kepemimpinan berbasis teknologi mampu meningkatkan kepuasan kerja yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi antara kepemimpinan dan kinerja, yang memperkuat hubungan tersebut. Lebih lanjut, berbagai studi kontemporer juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan partisipatif lebih efektif di lingkungan publik karena mendorong keterlibatan pegawai dalam pengambilan keputusan serta meningkatkan rasa memiliki terhadap tujuan organisasi. Dalam dinas tenaga kerja, ini dapat meningkatkan akuntabilitas pelayanan publik dan efisiensi birokrasi, karena pegawai merasa didengar dan dilibatkan dalam inovasi kebijakan ketenagakerjaan. Sebagai penutup, kepemimpinan yang adaptif terhadap tantangan digital, responsif terhadap kebutuhan pegawai, dan mendorong budaya kerja kolaboratif menjadi kunci dalam meningkatkan kinerja pegawai Dinas Tenaga Kerja. Pemimpin tidak hanya sebagai pengarah, tetapi juga fasilitator pengembangan kapasitas individu dalam organisasi. Oleh karena itu, investasi dalam pelatihan kepemimpinan bagi pejabat struktural sangat krusial untuk perbaikan sistemik di sektor pemerintahan.

4.5.2 Pengaruh Etos kerja Terhadap Kinerja pegawai

Berdasarkan hasil analisis data Etos kerja menunjukkan pengaruh positif yang lebih kecil dibandingkan dengan Kepemimpinan. Jika Pelatihan meningkat satu satuan, Kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,027 satuan, dengan asumsi variabel lain konstan. Nilai t-

hitung juga lebih besar dari t-tabel dan nilai signifikansi di bawah 0,05, yang mengindikasikan bahwa etos kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai. Etos kerja merupakan salah satu strategi penting dalam meningkatkan kualitas dan produktivitas pegawai, termasuk di lingkungan Dinas Tenaga Kerja Provinsi Lampung , Etos kerja merupakan salah satu faktor penting yang menentukan kinerja pegawai di instansi pemerintahan seperti Dinas Tenaga Kerja. Etos kerja mencakup nilai-nilai seperti kedisiplinan, integritas, tanggung jawab, dan semangat untuk bekerja dengan optimal. Pegawai dengan etos kerja yang tinggi cenderung menunjukkan komitmen dan konsistensi dalam menjalankan tugas, yang berdampak langsung terhadap produktivitas dan efektivitas pelayanan publik. Penelitian oleh Teljoarubun et al. (2024) dalam Journal of Management and Business Aliansi menunjukkan bahwa etos kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Papua Barat.

Penelitian ini menyatakan bahwa pegawai yang memiliki etos kerja kuat mampu menjaga disiplin, menyelesaikan tugas tepat waktu, serta memiliki loyalitas tinggi terhadap organisasi. Hal ini meningkatkan kualitas layanan publik dan memperkuat citra institusi di mata masyarakat. Selain itu, Afandi (2021) dalam Jurnal Terapan Pemerintahan Minangkabau menekankan bahwa etos kerja berfungsi sebagai variabel mediasi yang memperkuat pengaruh kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Studi ini dilakukan di Kecamatan Lubuk Sikaping, namun memiliki relevansi yang kuat dengan dinas-dinas publik, termasuk Dinas Tenaga Kerja. Hasilnya menunjukkan bahwa etos kerja menciptakan sinergi antara sikap individu dan sistem organisasi, sehingga hasil kerja menjadi lebih optimal.Dengan demikian, etos kerja bukan hanya faktor internal individu, tetapi juga cerminan dari budaya organisasi yang mendukung profesionalisme. Peningkatan etos kerja dapat dilakukan melalui pelatihan internal, pemberian penghargaan, serta penciptaan lingkungan kerja yang kondusif. Dengan membangun etos kerja positif, Dinas Tenaga Kerja dapat meningkatkan efektivitas kebijakan

ketenagakerjaan, mengurangi tingkat keluhan publik, dan meningkatkan kepuasan masyarakat terhadap layanan pemerintah.

4.6.3 Pengaruh kepemimpinan Terhadap Kinerja yang dimoderasi oleh lingkungan kerja

Hipotesis ketiga menyatakan bahwa kepemimpinan tidak dapat dimoderasi hubungan antara kepemimpinan dengan kinerja. Hasil uji yang dilakukan pada penelitian ini dapat dilihat lewat persamaan regresi dengan uji interaksi yang biasanya disebut dengan Moderated Regression Analysis (MRA) yang dimana memperlihatkan hasil bahwasanya lingkungan kerja (Z) tidak dapat memoderasi kepemimpinan (X1) terhadap kinerja (Y). Hasil pengujian MRA menunjukkan nilai konstanta sebesar -0,013 bertanda negatif dengan taraf signifikan 0,654 yang berarti tidak signifikan. Artinya lingkungan kerja tidak mampu memoderasi kepemimpinan terhadap kinerja.

Dalam dunia kerja, kepemimpinan umumnya diasumsikan sebagai faktor utama yang memengaruhi kinerja pegawai. Namun, sejumlah penelitian terbaru menunjukkan bahwa pengaruh tersebut bisa menjadi tidak signifikan ketika dimoderasi oleh variabel lain seperti lingkungan kerja. Artinya, meskipun seorang pemimpin memiliki kepemimpinan yang baik, hal tersebut tidak selalu menjamin peningkatan kinerja pegawai apabila kualitas lingkungan kerja tidak mendukung atau bahkan netral terhadap proses kerja yang berlangsung. Hasil penelitian ini sejalan dengan Salah satu penelitian oleh Mularto dan Utomo (2024) dalam Co-Value: Jurnal Ekonomi dan Bisnis menyimpulkan bahwa kepemimpinan partisipatif tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, bahkan ketika dimoderasi oleh faktor lingkungan kerja. Dalam studi ini, justru variabel motivasi kerja yang lebih dominan dalam memengaruhi kinerja dibandingkan kepemimpinan dan lingkungan kerja. Hasil ini menunjukkan bahwa peran kepemimpinan bisa menjadi lemah ketika faktor pendukung utama seperti motivasi internal pegawai lebih menentukan. Studi lain oleh Samporno (2025) dari Universitas Mercu Buana juga menunjukkan temuan serupa. Penelitian tersebut mengkaji

pengaruh kepemimpinan, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di PT Karya Giri Palma. Hasilnya, baik kepemimpinan maupun lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Bahkan, moderasi dari variabel lingkungan kerja tidak mampu memperkuat hubungan tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan sangat bergantung pada konteks dan budaya organisasi. Temuan ini menjadi refleksi penting bagi organisasi, khususnya instansi pemerintah dan swasta, bahwa pendekatan kepemimpinan yang berhasil tidak hanya ditentukan oleh kualitas pemimpin atau kondisi lingkungan kerja, tetapi juga oleh faktor psikologis dan budaya kerja yang ada. Oleh karena itu, strategi peningkatan kinerja pegawai sebaiknya mengintegrasikan berbagai pendekatan, bukan hanya fokus pada kepemimpinan atau perbaikan fasilitas kerja saja.

4.6.4 Pengaruh etos kerja Terhadap Kinerja yang dimoderasi oleh lingkungan kerja

Hipotesis ketiga menyatakan bahwa etos kerja tidak dapat dimoderasi hubungan antara lingkungan kerja dengan kinerja. Hasil uji yang dilakukan pada penelitian ini dapat dilihat lewat persamaan regresi dengan uji interaksi yang biasanya disebut dengan Moderated Regression Analysis (MRA) yang dimana memperlihatkan hasil bahwasanya lingkungan kerja (Z) tidak dapat memoderasi etos kerja (X2) terhadap kinerja (Y). Hasil pengujian MRA menunjukkan nilai konstanta sebesar -0,004 bertanda negatif dengan taraf signifikan 0,926 yang berarti tidak signifikan. Artinya lingkungan kerja tidak mampu memoderasi etos kerja terhadap kinerja.

Etos kerja sering kali dianggap sebagai determinan utama dalam peningkatan kinerja pegawai. Nilai-nilai seperti disiplin, tanggung jawab, dan integritas dalam etos kerja dipercaya mampu mendorong pegawai untuk bekerja secara optimal. Namun, beberapa hasil penelitian terbaru menunjukkan bahwa pengaruh etos kerja terhadap kinerja tidak selalu signifikan, terutama ketika dimoderasi oleh variabel lingkungan kerja. Ini menunjukkan bahwa

lingkungan kerja dapat melemahkan atau bahkan menetralkan pengaruh positif dari etos kerja terhadap kinerja individu. Salah satu penelitian oleh Ayu Sun (2024) dalam repositori UIN Salatiga menunjukkan bahwa kecerdasan intelektual tidak mampu memoderasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini juga menemukan bahwa meskipun etika kerja Islam (yang sangat berkaitan erat dengan konsep etos kerja) memiliki pengaruh terhadap kinerja, pengaruh ini tidak signifikan ketika variabel lingkungan kerja ikut dimasukkan sebagai faktor yang memoderasi. Artinya, lingkungan kerja yang tidak kondusif dapat menghambat manifestasi dari nilai-nilai etos kerja dalam perilaku kerja yang produktif. Penelitian lainnya oleh MD Abadi (2025) dalam Jurnal Manajemen & Bisnis Jayakarta juga menguatkan temuan tersebut. Dalam penelitiannya yang memfokuskan pada pengaruh employee engagement, disiplin, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, ditemukan bahwa kepuasan kerja sebagai variabel moderasi lebih dominan daripada lingkungan kerja. Lingkungan kerja justru tidak mampu memperkuat pengaruh etos kerja atau disiplin terhadap kinerja secara langsung maupun tidak langsung. Hal ini menegaskan bahwa konteks kerja dapat mengurangi efektivitas nilai-nilai internal pegawai jika tidak ditopang oleh sistem dan budaya organisasi yang sesuai. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa meskipun etos kerja penting, dampaknya terhadap kinerja tidak dapat dimaksimalkan jika lingkungan kerja tidak mendukung. Kondisi kerja yang buruk, konflik antarpegawai, fasilitas tidak memadai, atau sistem manajemen yang lemah akan membuat nilai-nilai positif dari etos kerja tidak dapat diimplementasikan secara maksimal. Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan lingkungan kerja secara holistik sebagai faktor penentu efektivitas etos kerja dalam meningkatkan kinerja.