

## Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, *Teamwork*, dan *Work From Home* Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Budaya Kerja

**Peneliti:**  
Amirudin<sup>1</sup>  
Gunistiyo<sup>2\*</sup>  
Suwandi<sup>3</sup>

**Afiliasi:**  
Universitas Pancasakti  
Tegal<sup>1,2,3</sup>

**Korespondensi:**  
gunistiyo@upstegal.ac.  
id

**Histori Naskah:**  
Submit: 21-10-2021  
Accepted: 05-11-2021  
Published: 09-11-2021

**Abstrak:** Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, *teamwork*, *work from home*, budaya kerja, kepemimpinan transformasional, kinerja, budaya kerja. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai KUA Kecamatan di lingkungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pekalongan Jawa Tengah dan jumlah populasinya 125 orang. Instrumen yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kriteria *goodness of fit*, dan menginterpretasikan hasil pengujian dan modifikasi model. Hasil analisis yang didapat yaitu transformasional tidak berpengaruh terhadap budaya kerja, sedangkan lingkungan kerja, *team work*, dan *work from home* berpengaruh terhadap budaya kerja. Kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, *team work*, *work from home* dan budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Budaya kerja tidak mampu memediasi secara signifikan pengaruh kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, *team work*, dan *work from home* terhadap kinerja.

**Kata kunci:** kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, *teamwork*, *work form home*, budaya organisasi, kinerja pegawai

### Pendahuluan

Pemerintah diharuskan untuk selalu peka melihat dinamika dalam masyarakat, terlebih terkait dengan tuntutan mengenai perlunya perbaikan kinerja birokrasi publik yang selalu diharapkan semakin lebih baik dalam menjamin kebutuhan masyarakat akan layanan publik. Beberapa hasil survey kepuasan masyarakat terhadap kualitas layanan publik menunjukkan bahwa kinerja organisasional pemerintah dalam memberikan layanan kepada masyarakat relatif belum sesuai harapan masyarakat.

Kehadiran pegawai secara sederhana akan menjadi model penilaian sederhana tentang kinerja pegawai tersebut, dan lebih luas lagi akan digunakan menilai kinerja organisasi. Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pekalongan (Kankemenag Kab. Pekalongan) sebagai bagian dari Kementerian Agama Republik Indonesia memiliki sebuah permasalahan khas yang terjadi dalam waktu sembilan bulan tahun terakhir, yaitu menurunnya angka presensi pegawai, sebagaimana tercermin dalam data berikut:

**Tabel 1.** Rekapitulasi Presensi Pegawai Kua  
Bulan Januari S.D. September 2021

No.	Bulan	Jumlah Pegawai		Jumlah Pegawai	Prosentase	
		TL & PSW	OT		TL & PSW	OT
1.	Januari	47	78	125	38%	62%
2.	Februari	66	59	125	53%	47%
3.	Maret	41	84	125	33%	67%
4.	April	32	93	125	26%	74%
5.	Mei	62	62	124	50%	50%
6.	Juni	38	86	124	31%	69%

No.	Bulan	Jumlah Pegawai		Jumlah Pegawai	Prosentase	
		TL & PSW	OT		TL & PSW	OT
7.	Juli	50	75	125	40%	60%
8.	Agustus	34	90	124	27%	73%
9.	September	37	86	123	30%	70%
	Rata-rata	45,22	79,22		36%	64%

**Sumber:** Kantor Kemenag Kab. Pekalongan

Keterangan tabel :

TL : Terlambat

PSW : Pulang sebelum waktunya

OT : *On time*

Kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pekalongan, dengan menggunakan indikator presensi pegawai terlihat berfluktuasi selama sembilan bulan terakhir, yang berarti ada sebuah fenomena yang kurang ideal terjadi pada sebuah institusi pemerintah yang notabene memiliki aturan baku yang jelas. Salah satu rendahnya kinerja bisa saja sebagai akibat dari kebijakan yang ada, ataupun dampak dari sisi individu pegawai, maupun dinamika pada lingkungan pekerjaan,

Perubahan lingkungan yang terjadi khususnya wabah pandemic COVID-19 telah membawa dampak luar biasa bagi kehidupan masyarakat di dunia, khususnya bagi dunia kerja. Dampak paling terasa adalah ketika kebijakan yang mengharuskan sejumlah sector pekerjaan yang dianggap kurang vital wajib “merumahkan” sebagian atau bahkan seluruh karyawan/pegawainya. Konsep “merumahkan” secara umum kemudian diimplementasikan dengan menggunakan konsep bekerja dari rumah (BDR) atau yang lebih lazim dan umum digunakan didunia kerja secara global sebagai *Work Form Home* (WFH).

Pegawai dalam hal ini Aparatur Sipil Negara (ASN) dilingkungan Kankemenag Kab. Pekalongan melaksanakan WFH sebagai bagian implementasi dari Kebijakan Umum Kemenag RI berdasarkan Instruksi Menteri Dalam Negeri No. 39 Tahun 2021, yang kemudian dituangkan dalam Surat Edaran Kantor Kemenag Kab. Pekalongan No. 5912/L1.11.26/KP.01.2/09/2021 tentang Pengaturan Sistem Kerja ASN masa Perpanjangan Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM). Kebijakan yang tertuang dalam surat tersebut memberikan batasan tentang metode pelaksanaan tugas kedinasan baik secara *Work From Office* (WFO) atau bekerja di kantor maupun WFH. Kantor Kemenag Kab. Pekalongan berupaya untuk tetap mempertahankan ritme pelaksanaan tugas kedinasan dengan membuat sistem pelaporan berupa Laporan Kinerja Harian (LKH) dan Laporan Kinerja Bulanan (LKB) baik untuk pegawai yang melaksanakan tugas kedinasan melalui WFO maupun WFH.

Penelitian tentang WFH sudah banyak dilakukan selama era pandemic ini dan rata-rata menunjukkan adanya efektivitas dalam menyelesaikan pekerjaan (Afrianty, Artatanaya, and Burgess; 2021). Beberapa penelitian juga telah membahas dampak dari WFH yang menunjukkan bahwa pekerja di lingkungan kerja alternatif dan dalam pekerjaan di mana hanya sebagian kecil dari pekerjaan yang dapat dilakukan dari rumah lebih cenderung mengurangi jam kerja, kehilangan pekerjaan, dan mengalami penurunan pendapatan karena pandemi virus corona. Lebih dari 80% populasi dunia mengalami sejumlah kebijakan pembatasan aktivitas oleh otoritas setempat (ILO, 2020), pengaturan pembatasan kerja dan membuat protokol kerja dari rumah juga dianggap berdampak pada kinerja pegawai.

Wilayah kerja yang baik, dapat memberi rasa nyaman seseorang untuk melaksanakan tugas pekerjaannya, bahkan lebih jauh mampu memberikan sebuah dampak kepada kesetiaan terhadap pekerjaan. (Maulana, 2019). Kantor Kemenag Kabupaten Pekalongan dalam hal yang berkaitan dengan lingkungan kerja memberikan fasilitasi yang sudah cukup baik jika dilihat dari berbagai alat, kelengkapan, dan fasilitas lainnya untuk menunjang pelaksanaan pekerjaan para pegawai baik yang melaksanakan pekerjaan dari kantor atau WFO, maupun pegawai yang menjalankan tugas kedinasan dari rumah atau WFH. Namun demikian beberapa kendala tetap muncul ketika memerlukan sebuah koordinasi intens antar pegawai terkait dengan pekerjaan di tingkat lapangan, sehingga Kantor Kemenag Kabupaten Pekalongan melaksanakan

sistem rotasi (giliran) dalam pelaksanaan pekerjaan secara WFO dan WFH. Hal tersebut dilakukan oleh Kantor Kemenag Kab. Pekalongan, dengan tujuan supaya tidak terjadi penurunan kinerja pegawai.

Lingkungan kerja dalam berbagai penelitian memang terbukti memberikan dampak positif yang signifikan pada kinerja pegawai (Sunarsi, 2019; Mulyana et al, 2021; Maulana, 2019) Beberapa penelitian terkait lingkungan kerja memberikan indikasi bahwa semakin baik sebuah lingkungan kerja akan memberikan sebuah dukungan yang kuat terhadap pekerjaan dan kinerja seorang pegawai. Artinya secara konsep telah terbukti bahwa dengan memperbaiki, memperhatikan, melakukan intervensi dan membuat kebijakan tentang lingkungan kerja, secara langsung akan memberikan imbas kepada kinerja pegawai.

Peningkatan kinerja selalu menjadi tujuan dari setiap instansi, pun demikian juga dengan Kankemenag Kab. Pekalongan berupaya kuat untuk membentuk budaya kerja yang sehat, diantaranya dengan terus melakukan aktivitas sosialisasi dan internalisasi visi misi institusi, maupun nilai-nilai yang diadopsi berdasarkan kebijakan dari Kemenag RI. Hal tersebut seiring dengan berbagai kesimpulan penelitian yang mengatakan, apabila budaya kerja yang dimiliki bertambah baik pekerja bakal mampu menumbuhkan kinerja yang dimiliki. (Sasteradipoera, 2016; Sirait, 2016).

Penelitian-penelitian terkini telah menunjukkan dengan cukup kuat dan jelas bahwa budaya kerja yang diciptakan, diolah, ditingkatkan, dan terus dilestarikan dapat memberi dampak sangat positif dan signifikan untuk kualitas kinerja dari pegawai. (Wahyuningsih, 2021; Abdullah, 2020). Hasil penelitian Wahyuningsih (2021) terlebih membandingkan antara dampak sistem kerja dan integritas pribadi terhadap kinerja memperlihatkan bahwa budaya kerja memiliki pengaruh lebih kuat dibandingkan dengan integritas individu pegawai.

## Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode survey untuk mendapatkan data dengan menggunakan kuesioner. Pada tahap analisis digunakan pendekatan deskriptif dan penggunaan analisis statistik untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara variabel dalam penelitian ini. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pekalongan, teknik pengambilan sampel menggunakan sampling insidental dengan jumlah sampel sebanyak 125. Data yang digunakan yaitu data primer serta teknik analisis data yang digunakan adalah *Structural Equation Modelling* (SEM).

## Hipotesis

H<sub>1</sub>: Terdapat dampak positif kepemimpinan transformasional pada budaya kerja.

H<sub>2</sub>: Terdapat dampak positif lingkungan kerja pada budaya kerja.

H<sub>3</sub>: Terdapat dampak positif *teamwork* pada budaya kerja.

H<sub>4</sub>: Terdapat dampak positif *work from home* pada budaya kerja.

H<sub>5</sub>: Terdapat dampak positif kepemimpinan transformasional pada kinerja pegawai.

H<sub>6</sub>: Terdapat dampak positif lingkungan kerja pada kinerja pegawai.

H<sub>7</sub>: Terdapat dampak positif *teamwork* pada kinerja pegawai.

H<sub>8</sub>: Terdapat dampak positif *work from home* pada kinerja pegawai.

H<sub>9</sub>: Terdapat dampak positif budaya kerja pada kinerja pegawai.

H<sub>10</sub>: Terdapat dampak positif kepemimpinan transformasional pada kinerja pegawai melalui budaya kerja.

H<sub>11</sub>: Terdapat dampak positif lingkungan kerja pada kinerja pegawai melalui budaya kerja.

H<sub>12</sub>: Terdapat dampak positif *teamwork* pada kinerja pegawai melalui budaya kerja.

H<sub>13</sub>: Terdapat dampak positif *work from home* pada kinerja pegawai melalui budaya kerja

## Hasil

### Evaluasi Normalitas Data

Normalitas *multivariate* data yang digunakan dalam analisis ini dapat diuji normalitasnya, seperti yang disajikan dalam Tabel 2. Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan kriteria *critical ratio* sebesar  $\pm 2,58$  pada tingkat signifikansi 0,01 (1%).

Tabel 2. Normalitas Data

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
WH6	1,000	5,000	-,597	-2,672	-,548	-1,226
TW5	1,000	5,000	-1,650	-7,378	2,988	6,681
LK7	1,000	5,000	-,984	-4,401	,368	,822
LK6	1,000	5,000	-1,266	-5,660	1,462	3,270
KT4	1,000	5,000	-2,948	-13,185	11,305	25,278
KT5	1,000	5,000	-2,615	-11,695	9,159	20,481
KP5	1,000	5,000	-1,799	-8,045	3,953	8,840
WH1	1,000	5,000	-,344	-1,539	-,865	-1,933
WH4	1,000	5,000	-,751	-3,359	-,243	-,543
WH3	1,000	5,000	-1,294	-5,789	1,104	2,468
WH2	1,000	5,000	-1,248	-5,582	,831	1,858
WH5	1,000	5,000	-,368	-1,645	-,666	-1,489
LK5	1,000	5,000	-1,149	-5,137	1,249	2,792
KT1	1,000	5,000	-2,530	-11,317	8,401	18,786
TW2	1,000	5,000	-2,028	-9,067	6,064	13,560
TW3	1,000	5,000	-1,559	-6,970	3,337	7,461
TW4	1,000	5,000	-1,550	-6,933	2,839	6,349
TW1	1,000	5,000	-2,712	-12,127	9,815	21,948
KP1	1,000	5,000	-1,856	-8,300	4,140	9,257
KP4	1,000	5,000	-1,863	-8,332	4,783	10,695
KP3	1,000	5,000	-2,625	-11,738	7,825	17,497
KP2	1,000	5,000	-2,529	-11,312	6,932	15,501
BK1	1,000	5,000	-2,011	-8,993	4,411	9,863
BK4	1,000	5,000	-3,113	-13,923	11,829	26,450
BK3	1,000	5,000	-2,120	-9,483	7,957	17,793
BK2	1,000	5,000	-2,057	-9,198	5,016	11,216
LK3	1,000	5,000	-1,569	-7,015	2,515	5,623
LK4	1,000	5,000	-2,151	-9,618	6,070	13,572
KT2	1,000	5,000	-2,658	-11,888	9,370	20,953
KT3	1,000	5,000	-3,175	-14,201	13,100	29,293
LK1	1,000	5,000	-1,625	-7,266	2,929	6,551
LK2	1,000	5,000	-1,389	-6,214	1,698	3,797
Multivariate					325,618	38,233

Sumber : data primer diolah, 2022

Uji *normalitas* data dalam output AMOS dilakukan dengan membandingkan nilai critical ratio (CR) pada *assessment of normality* dengan kritis  $\pm 2,58$  pada level 0,01. Jika terdapat nilai CR lebih besar dari nilai kritis maka data tersebut tidak normal secara *univariate*.

Sedangkan nilai *critical ratio* (c.r) yang dihasilkan untuk koefisien *Multivariate* sebesar 38,233. Nilai ini lebih besar dari  $\pm 2,58$  (untuk  $\alpha = 1\%$ ), sehingga normalitas *Multivariate* tidak terpenuhi, maka dapat disimpulkan bahwa asumsi normalitas secara *Univariate dan Multivariate* data tidak terpenuhi.

Penyimpangan pada asumsi normalitas dapat diteliti kembali dengan teknik *bootstrapping* untuk melakukan resampling. Jika nilai estimasinya masih sama dengan hasil nilai estimasi tanpa *bootstrapping*, maka model penelitian tanpa *bootstrapping* masih layak digunakan. *Bootstrapping* yang digunakan pada penelitian ini

yakni *bootstrapping Maximum Likelihood (ML)*. Berikut ini adalah *output Bollen Stine Bootstrap* :

**Tabel 3.** *Output Bollen-Stine*

***Bollen-Stine Bootstrap (Default model)***

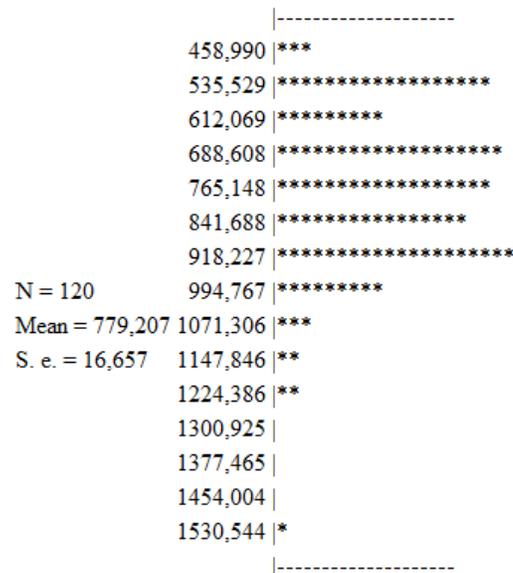
The model fit better in 120 bootstrap samples.  
 It fit about equally well in 0 bootstrap samples.  
 It fit worse or failed to fit in 0 bootstrap samples.  
 Testing the null hypothesis that the model is correct,  
 Bollen-Stine bootstrap p = ,008

**Sumber:** data primer diolah, 2022

Setelah dilakukan *bootstrapping* maka didapatkan hasil probabilitas *Bollen-Stine bootstrap* = 0,008 dan nilai ini signifikan pada 5% (0.05) sehingga asumsi normalitas model dapat diterima.

**Bootstrap Distributions (Default model)**

**ML discrepancy (implied vs sample) (Default model)**



**Gambar 1.** Model Sebaran Data

**Sumber :** data primer diolah, 2022

Berdasarkan gambar 4.10 Model sebaran data dapat diketahui membentuk sebuah lonceng dengan demikian data model penelitian asumsi normalitas dan layak digunakan untuk menguji seluruh hipotesis penelitian.

**Uji *Multicollinearity***

Uji *Multicollinearity* berguna untuk mengetahui apakah terjadi hubungan antar variabel independen. *Multicollinearity* terjadi ketika nilai korelasi antar indikator yang lain > 0,9 (Ghozali, 2014). Berikut ini adalah hasil uji *Multicollinearity*

**Tabel 4.** Hasil Uji *Multicollinearty*

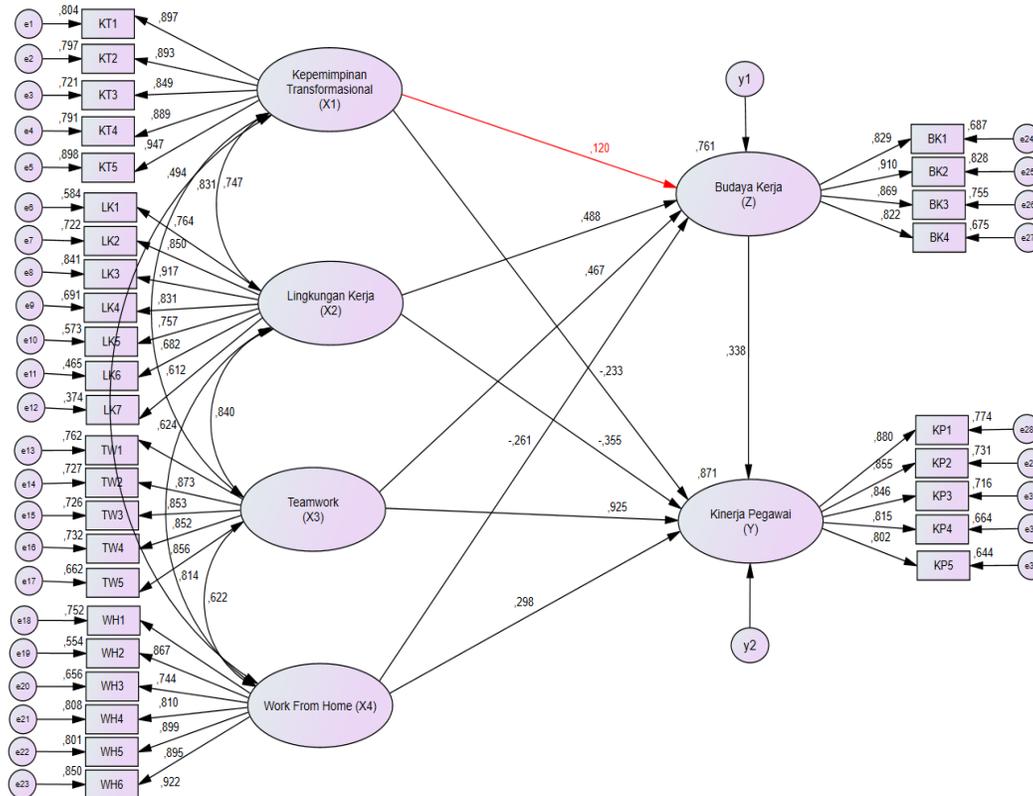
Estimate		
KTX1 <-->	LKX2	,747
KTX1 <-->	TWX3	,831
LKX2 <-->	TWX3	,840
TWX3 <-->	WHX4	,622
LKX2 <-->	WHX4	,624
KTX1 <-->	WHX4	,494

Sumber : data primer diolah, 2022

Hasil tabel di atas menunjukkan bahwa nilai korelasinya antar variabel independent nya yang rata rata memiliki nilai dibawah 0,9. Maka hasil dapat diketahui bahwa tidak terdapat *multicollinearty* pada penelitian ini.

**Full Model Structural Equation Modelling (SEM)**

Full model *Structural Equation Modelling (SEM)* “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, *Teamwork*, *Work from Home* terhadap Kinerja Pegawai melalui Budaya Kerja Pegawai KUA Kecamatan di lingkungan Kankemenag Kabupaten Pekalongan disajikan dalam gambar berikut ini.



**Gambar 2.** Hasil Analisis Model Persamaan *Structural Equation Modelling (SEM)*

Sumber : data primer diolah, 2022

Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan program SEM Amos Ver. 22 maka diketahui nilai *Regression Weights* dan *Standardized Regression Weights* seperti pada Tabel 5 dan Tabel 6 maka dapat diketahui estimasi persamaan dan model pengukuran dua substruktur analisis hubungan antara variabel dependen dan variabel independen.

**Tabel 5. Regression Weights**

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
BKZ	<---	KTX1	,137	,130	1,049	,294	
BKZ	<---	LKX2	,600	,163	3,675	***	
BKZ	<---	TWX3	,553	,190	2,904	,004	
BKZ	<---	WHX4	-,183	,056	-3,269	,001	
KPY	<---	KTX1	-,276	,126	-2,184	,029	
KPY	<---	LKX2	-,454	,175	-2,589	,010	
KPY	<---	BKZ	,351	,134	2,626	,009	
KPY	<---	TWX3	1,140	,215	5,292	***	
KPY	<---	WHX4	,217	,060	3,600	***	
LK2	<---	LKX2	1,294	,129	10,067	***	
LK1	<---	LKX2	1,000				
BK3	<---	BKZ	,819	,069	11,784	***	
KP2	<---	KPY	,944	,074	12,833	***	
KP3	<---	KPY	,862	,069	12,571	***	
KP4	<---	KPY	,847	,072	11,708	***	
BK1	<---	BKZ	1,000				
BK4	<---	BKZ	,773	,072	10,795	***	
BK2	<---	BKZ	1,008	,079	12,695	***	
KP1	<---	KPY	1,000				
LK4	<---	LKX2	1,129	,115	9,797	***	
LK3	<---	LKX2	1,419	,128	11,065	***	
KT3	<---	KTX1	,878	,066	13,400	***	
TW3	<---	TWX3	,985	,077	12,746	***	
TW2	<---	TWX3	,953	,075	12,768	***	
TW4	<---	TWX3	1,050	,082	12,848	***	
LK5	<---	LKX2	1,149	,131	8,749	***	
KT2	<---	KTX1	,976	,065	15,029	***	
WH3	<---	WHX4	,863	,075	11,453	***	
WH1	<---	WHX4	1,000				
WH5	<---	WHX4	,989	,071	13,865	***	
WH4	<---	WHX4	,980	,070	13,986	***	
WH2	<---	WHX4	,805	,081	9,958	***	
KP5	<---	KPY	,869	,076	11,383	***	
LK6	<---	LKX2	1,034	,133	7,751	***	
WH6	<---	WHX4	1,023	,069	14,767	***	
TW5	<---	TWX3	1,027	,088	11,687	***	
TW1	<---	TWX3	1,000				
LK7	<---	LKX2	1,110	,162	6,856	***	
KT4	<---	KTX1	,944	,063	14,880	***	
KT1	<---	KTX1	1,000				
KT5	<---	KTX1	1,038	,059	17,590	***	

**Sumber:** data primer diolah, 2022

**Tabel 6.** Hasil analisis *Standardized Regression Weights Structural Equation Modelling*

	Estimate
BKZ <--- KTX1	,120
BKZ <--- LKX2	,488
BKZ <--- TWX3	,467
BKZ <--- WHX4	-,261
KPY <--- KTX1	-,233
KPY <--- LKX2	-,355
KPY <--- BKZ	,338
KPY <--- TWX3	,925
KPY <--- WHX4	,298
LK2 <--- LKX2	,850
LK1 <--- LKX2	,764
BK3 <--- BKZ	,869
KP2 <--- KPY	,855
KP3 <--- KPY	,846
KP4 <--- KPY	,815
BK1 <--- BKZ	,829
BK4 <--- BKZ	,822
BK2 <--- BKZ	,910
KP1 <--- KPY	,880
LK4 <--- LKX2	,831
LK3 <--- LKX2	,917
KT3 <--- KTX1	,849
TW3 <--- TWX3	,852
TW2 <--- TWX3	,853
TW4 <--- TWX3	,856
LK5 <--- LKX2	,757
KT2 <--- KTX1	,893
WH3 <--- WHX4	,810
WH1 <--- WHX4	,867
WH5 <--- WHX4	,895
WH4 <--- WHX4	,899
WH2 <--- WHX4	,744
KP5 <--- KPY	,802
LK6 <--- LKX2	,682
WH6 <--- WHX4	,922
TW5 <--- TWX3	,814
TW1 <--- TWX3	,873
LK7 <--- LKX2	,612
KT4 <--- KTX1	,889
KT1 <--- KTX1	,897
KT5 <--- KTX1	,947

**Sumber:** data primer diolah, 2022

Berdasarkan tabel 6 dapat dibuat persamaan struktural untuk substruktur 1 sebagai berikut:

$$\text{Budaya Kerja} = 0,120 \text{ Kepemimpinan Transformasional} + 0,488 \text{ Lingkungan Kerja} + 0,467 \text{ Teamwork} - 0,261 \text{ Work from Home} + Z_1$$

Berdasarkan Tabel 6 dapat dibuat persamaan struktural untuk substruktur 2 sebagai berikut:

$$\text{Kinerja Pegawai} = -0,233 \text{ Kepemimpinan Transformasional} - 0,355 \text{ Lingkungan Kerja} + 0,467 \text{ Teamwork} + 0,925 \text{ Work from Home} + 0,298 \text{ Budaya Kerja} + Z_2$$

### Evaluasi Fit Model

**Tabel 7.** Model Fit CMIN Model Penelitian

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	79	1605,486	449	,000	3,576
Saturated model	528	,000	0		
Independence model	32	5189,823	496	,000	10,463

**Sumber:** data primer diolah, 2022

Statistik *chi-kuadrat* ( $X^2$ ) yang dihasilkan sebesar 3,576 dengan *P-value* 0,000. Karena *p-value* yang dihasilkan lebih kecil (lebih kecil dari  $\alpha = 5\%$ ), maka model dikatakan belum cukup fit. Selanjutnya, pada folder *Model Fit |Baseline Comparisons* diperoleh:

**Tabel 8.** Model Fit *Baseline Comparisons* Model Penelitian

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	,691	,658	,756	,728	,754
Saturated model	1,000		1,000		1,000
Independence model	,000	,000	,000	,000	,000

**Sumber:** data primer diolah, 2022

Indeks fit CFI yang dihasilkan nilainya sebesar 0,754. Karena CFI lebih kecil dari 0,90, maka ini juga mengindikasikan bahwa model belum cukup fit. Perhatikan pula indeks fit *incremental* lainnya yang semuanya bernilai di dibawah 0,90. Selanjutnya, pada folder *Model Fit |RMSEA*. Diperoleh:

**Tabel 9.** Model Fit RMSEA Model Penelitian

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	,147	,139	,155	,000
Independence model	,282	,275	,289	,000

**Sumber:** data primer diolah, 2022

Nilai RMSEA yang dihasilkan sebesar 0,147. Karena nilai ini lebih besar dari 0,10, maka model dikatakan fit.

Pembahasan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa model teridentifikasi, dan model dinyatakan belum dikatakan fit. Namun demikian dengan diperolehnya RMSEA sebesar 0,147 yang mendekati 0,10 maka model dapat dikatakan cukup fit.

### Pengujian Hipotesis 1

Hipotesis pertama dalam penelitian ini menyatakan bahwa Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya kerja. Adapun hasil analisis SEM yang dilakukan dapat dijelaskan bahwa nilai koefisien regresi terstandar (beta) Kepemimpinan Transformasional terhadap Budaya Kerja Pegawai (KTX1 → BKZ) memperoleh nilai sebesar 0,120. Pada tabel 5 dan gambar 2 diatas dapat dilihat hasil *p-value* pada kolom P (0,294), yang berarti nilai *p-value* lebih besar dari  $(0,294) > (0,05)$ , maka dengan demikian bahwa hipotesis yang menyatakan Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kepemimpinan transformasional

terhadap budaya kerja tidak terbukti kebenarannya.

### **Pengujian Hipotesis 2**

Hipotesis kedua dalam penelitian ini menyatakan bahwa Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya kerja. Adapun hasil analisis SEM yang dilakukan diuraikan dapat dijelaskan bahwa nilai koefisien regresi terstandar (beta) Lingkungan Kerja terhadap Budaya Kerja Pegawai (LKK2 → BKZ) memperoleh nilai sebesar 0,488. Pada tabel 5 dan gambar 2 diatas dapat dilihat hasil p-value pada kolom P (\*\*\*), yang berarti nilai p-value lebih kecil dari (\*\*\*),  $(0,05)$ , maka dengan demikian bahwa hipotesis yang menyatakan Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya kerja terbukti kebenarannya.

### **Pengujian Hipotesis 3**

Hipotesis ketiga dalam penelitian ini menyatakan bahwa *Teamwork* berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya kerja. Adapun hasil analisis SEM yang dilakukan diuraikan dapat dijelaskan bahwa nilai koefisien regresi terstandar (beta) *Teamwork* terhadap Budaya Kerja (TWX3 → BKZ) memperoleh nilai sebesar 0,467. Pada tabel 5 dan gambar 2 di atas dapat dilihat hasil p-value pada kolom P (0,004), yang berarti nilai p-value lebih kecil dari (0,004)  $< (0,05)$ , maka dengan demikian bahwa hipotesis yang menyatakan *Teamwork* berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya kerja terbukti kebenarannya.

### **Pengujian Hipotesis 4**

Hipotesis keempat dalam penelitian ini menyatakan bahwa *Work from home* berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya kerja. Adapun hasil analisis SEM yang dilakukan diuraikan dapat dijelaskan bahwa nilai koefisien regresi terstandar (beta) *Work from Home* terhadap Budaya Kerja (WHX4 → BKZ) memperoleh nilai sebesar -0,261. Pada tabel 5 dan gambar 2 diatas dapat dilihat hasil p-value pada kolom P (0,001), yang berarti nilai p-value lebih kecil dari (0,001)  $< (0,05)$ , dengan demikian hipotesis yang menyatakan *Work from home* berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya kerja terbukti kebenarannya.

### **Pengujian Hipotesis 5**

Hipotesis kelima dalam penelitian ini menyatakan bahwa Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Adapun hasil analisis SEM yang dilakukan diuraikan dapat dijelaskan bahwa nilai koefisien regresi terstandar (beta) Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja (KTX1 → KPY) memperoleh nilai sebesar -0,233. Pada tabel 5 dan gambar 2 diatas dapat dilihat hasil p-value pada kolom P (0,029), yang berarti nilai p-value lebih kecil (0,05), maka dengan demikian bahwa hipotesis yang menyatakan Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai terbukti kebenarannya.

### **Pengujian Hipotesis 6**

Hipotesis keenam dalam penelitian ini menyatakan bahwa Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Adapun hasil analisis SEM yang dilakukan diuraikan diatas dapat dijelaskan bahwa nilai koefisien regresi terstandar (beta) Lingkungan Kerja terhadap Kinerja (LKK2 → KPY) memperoleh nilai sebesar -0,233. Pada tabel 5 dan gambar 2 diatas dapat dilihat hasil p-value pada kolom P (0,010), yang berarti nilai p-value lebih kecil (0,05), maka dengan demikian bahwa hipotesis yang menyatakan Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai terbukti kebenarannya.

### **Pengujian Hipotesis 7**

Hipotesis ketujuh dalam penelitian ini menyatakan bahwa Budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Adapun hasil analisis SEM yang dilakukan diuraikan dalam gambar dan tabel 9 diatas dapat dijelaskan bahwa nilai koefisien regresi terstandar (beta) Budaya Kerja rwehadap Kinerja Pegawai (BKZ → KPY) memperoleh nilai sebesar 0,338. Pada tabel 5 dan gambar 2 diatas dapat dilihat hasil p-value pada kolom P (0,009), yang berarti nilai p-value lebih kecil (0,05), maka dengan demikian bahwa hipotesis yang menyatakan Budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai terbukti kebenarannya.

### Pengujian Hipotesis 8

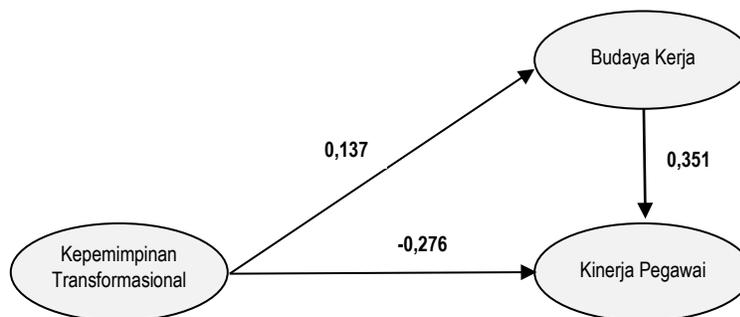
Hipotesis kedelapan dalam penelitian ini menyatakan bahwa *Teamwork* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Adapun hasil analisis SEM yang dilakukan diuraikan dalam gambar dan tabel 9 diatas dapat dijelaskan bahwa nilai koefisien regresi terstandar (beta) *Teamwork* terhadap Kinerja Pegawai (TWX3 → KPY) memperoleh nilai sebesar 0,925. Pada tabel 5 dan gambar 2 diatas dapat dilihat hasil p-value pada kolom P (\*\*\*), yang berarti nilai p-value lebih kecil dari  $0,000 < (0,05)$ , maka dengan demikian bahwa hipotesis yang menyatakan *Teamwork* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai terbukti kebenarannya.

### Pengujian Hipotesis 9

Hipotesis kesembilan dalam penelitian ini menyatakan bahwa *Work from home* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Adapun hasil analisis SEM yang dilakukan diuraikan diatas dapat dijelaskan bahwa nilai koefisien regresi terstandar (beta) *Work from Home* terhadap Kinerja Pegawai (WHX4 → KPY) memperoleh nilai sebesar 0,298. Pada tabel 5 dan gambar 2 diatas dapat dilihat hasil p-value pada kolom P (\*\*\*), yang berarti nilai p-value lebih kecil dari  $0,000 < (0,05)$ , maka dengan demikian bahwa hipotesis yang menyatakan *Work from home* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai terbukti kebenarannya.

### Pengujian Hipotesis 10

Hipotesis kesepuluh dalam penelitian ini menguji pengaruh Kepemimpinan Transformasional pada Kinerja Pegawai dengan Budaya Kerja sebagai pemediasi. Pengujian hipotesis kesepuluh dalam penelitian ini digunakan Sobel test untuk membuktikan kebenaran hipotesis, adapun perhitungannya sebagai berikut:



**Gambar 3.** Perhitungan Uji Sobel pengaruh Kepemimpinan Transformasional pada Kinerja Pegawai dengan Budaya Kerja sebagai pemediasi

**Sumber:** data primer diolah (2021)

Menindaklanjuti tabel 8 dan tabel 9 dapat diketahui Nilai :

$$\begin{aligned}
 \text{S.E. BKZ} \leftarrow \text{KTX1} &= 0,130 \\
 \text{Beta KPY} \leftarrow \text{BKZ} &= 0,351 \\
 \text{Beta BKZ} \leftarrow \text{KTX1} &= 0,137 \\
 \text{S.E. KPY} \leftarrow \text{BKZ} &= 0,134 \\
 \text{UnBeta BKZ} \leftarrow \text{KTX1} &= 0,120
 \end{aligned}$$

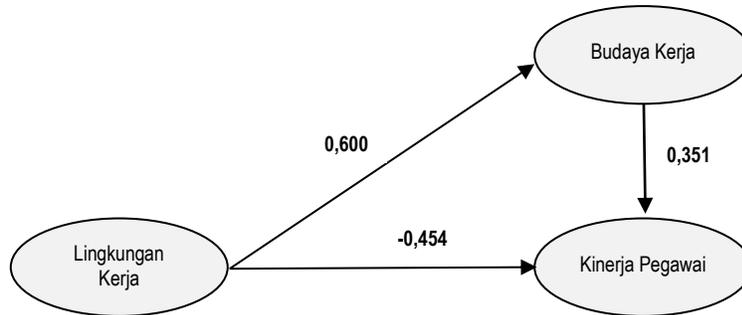
Perhitungan *Sobel Test* kemudian dapat diketahui sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 Sab &= \sqrt{(0,351^2 \times 0,130^2) + (0,137^2 \times 0,134^2) + (0,120^2 \times 0,134^2)} \\
 Sab &= \sqrt{(0,0021) + (0,0003) + (0,003)} \\
 Sab &= \sqrt{0,0027} \\
 Sab &= 0,0517 \\
 t &= \frac{ab}{Sab} = \frac{0,137 \times 0,351}{0,0517} = \frac{0,048}{0,0517} = 0,929
 \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan *sobel test* diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar  $0,929 < 1,98$  ( $t_{tabel}$ ) yang berarti  $H_0$  diterima. Hal ini menunjukkan bahwa Budaya Kerja belum mampu memediasi secara signifikan pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai.

### Pengujian Hipotesis 11

Hipotesis kesebelas dalam penelitian ini menguji pengaruh Lingkungan Kerja pada Kinerja Pegawai dengan Budaya Kerja sebagai pemediasi. Pengujian hipotesis kesebelas dalam penelitian ini digunakan Sobel test untuk membuktikan kebenaran hipotesis, adapun perhitungannya sebagai berikut:



**Gambar 4.** Perhitungan Uji Sobel pengaruh Lingkungan Kerja pada Kinerja Pegawai dengan Budaya Kerja sebagai pemediasi

**Sumber:** data primer diolah (2021)

Menindaklanjuti tabel 8 dan tabel 9 dapat diketahui Nilai :

S.E. BKZ ← LKX2	= 0,163
Beta KPY ← BKZ	= 0,351
Beta BKZ ← LKX2	= 0,600
S.E. KPY ← BKZ	= 0,134
UnBeta BKZ ← LKX2	= 0,488

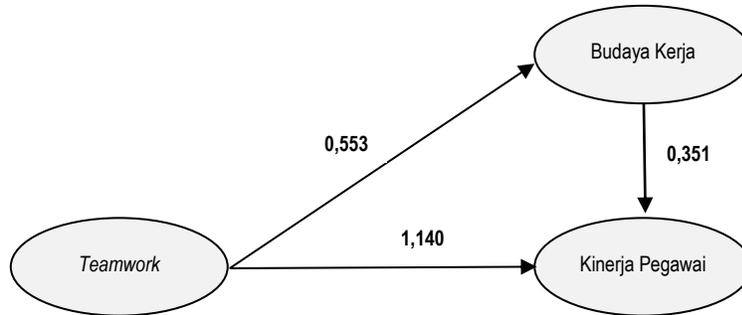
Perhitungan *Sobel Test* kemudian dapat diketahui sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 Sab &= \sqrt{(0,351^2 \times 0,163^2) + (0,600^2 \times 0,134^2) + (0,488^2 \times 0,134^2)} \\
 Sab &= \sqrt{(0,0033) + (0,0065) + (0,0043)} \\
 Sab &= \sqrt{0,0140} \\
 Sab &= 0,1184 \\
 t &= \frac{ab}{Sab} = \frac{0,600 \times 0,351}{0,1184} = \frac{0,211}{0,1184} = 1,779
 \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan *sobel test* diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar  $1,779 < 1,98$  ( $t_{tabel}$ ) yang berarti  $H_0$  diterima. Hal ini menunjukkan bahwa Budaya Kerja belum mampu memediasi secara signifikan pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai.

### Pengujian Hipotesis 12

Hipotesis kedua belas dalam penelitian ini menguji pengaruh *Teamwork* pada Kinerja Pegawai dengan Budaya Kerja sebagai pemediasi. Pengujian hipotesis kedua belas dalam penelitian ini digunakan Sobel test untuk membuktikan kebenaran hipotesis, adapun perhitungannya sebagai berikut:



**Gambar 5.** Perhitungan Uji Sobel pengaruh *Teamwork* pada Kinerja Pegawai dengan Budaya Kerja sebagai pemediasi

**Sumber:** data primer diolah (2021)

Menindaklanjuti tabel 8 dan tabel 9 dapat diketahui Nilai :

S.E. BKZ ← TWX3	= 0,190
Beta KPY ← BKZ	= 0,351
Beta BKZ ← TWX3	= 0,553
S.E. KPY ← BKZ	= 0,134
UnBeta BKZ ← TWX3	= 0,467

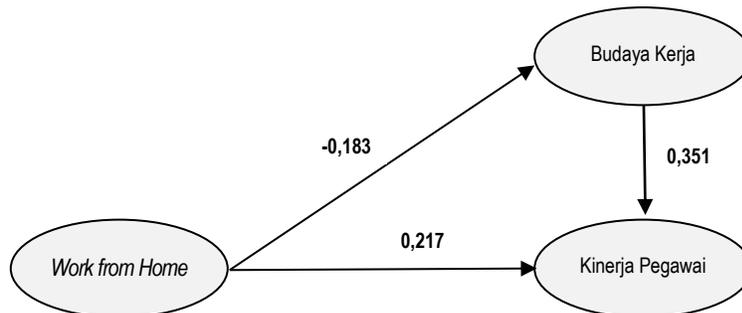
Perhitungan *Sobel Test* kemudian dapat diketahui sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 Sab &= \sqrt{(0,351^2 \times 0,190^2) + (0,553^2 \times 0,134^2) + (0,467^2 \times 0,134^2)} \\
 Sab &= \sqrt{(0,0044) + (0,0055) + (0,0039)} \\
 Sab &= \sqrt{0,0139} \\
 Sab &= 0,1177 \\
 t &= \frac{ab}{Sab} = \frac{0,553 \times 0,351}{0,1177} = \frac{0,194}{0,1177} = 1,649
 \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan *sobel test* diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar  $1,649 < 1,98 (t_{tabel})$  yang berarti  $H_0$  diterima. Hal ini menunjukkan bahwa Budaya Kerja belum mampu memediasi secara signifikan pengaruh *Teamwork* terhadap Kinerja Pegawai.

### Pengujian Hipotesis 13

Hipotesis ketigabelas dalam penelitian ini menguji pengaruh *Work from Home* pada Kinerja Pegawai dengan Budaya Kerja sebagai pemediasi. Pengujian hipotesis ketigabelas dalam penelitian ini digunakan Sobel test untuk membuktikan kebenaran hipotesis, adapun perhitungannya sebagai berikut:



**Gambar 6.** Perhitungan Uji Sobel pengaruh *Work from Home* pada Kinerja Pegawai dengan Budaya Kerja sebagai pemediasi

**Sumber:** data primer diolah (2021)

Menindaklanjuti tabel 8 dan tabel 9 dapat diketahui Nilai :

S.E. BKZ ← WHX4	= 0,056
Beta KPY ← BKZ	= 0,351
Beta BKZ ← WHX4	= -0,183
S.E. KPY ← BKZ	= 0,134
UnBeta BKZ ← WHX4	= -0,261

Perhitungan *Sobel Test* kemudian dapat diketahui sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 Sab &= \sqrt{(0,351^2 \times 0,056^2) + (-0,183^2 \times 0,134^2) + (-0,261^2 \times 0,134^2)} \\
 Sab &= \sqrt{(0,0004) + (0,0006) + (0,0012)} \\
 Sab &= \sqrt{0,0022} \\
 Sab &= 0,0470 \\
 t &= \frac{ab}{Sab} = \frac{-0,183 \times 0,351}{0,0470} = \frac{-0,064}{0,0470} = -1,366
 \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan *sobel test* diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar  $-1,649 > -1,98$  ( $t_{tabel}$ ) yang berarti  $H_0$  diterima. Hal ini menunjukkan bahwa Budaya Kerja belum mampu memediasi secara signifikan pengaruh *Work from Home* terhadap Kinerja Pegawai.

## Pembahasan

### Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap budaya kerja

Penelitian membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap budaya kerja. Hal tersebut bermakna bahwa kepemimpinan transformasional yang diterapkan di Kankemenag Kab. Pekalongan tidak serta merta dapat mempengaruhi budaya kerja.

Budaya kerja yang berkualitas sangat penting untuk memastikan karyawan memberikan layanan yang lebih baik kepada pelanggan. Selain itu, budaya kualitas akan mengarah pada harmonisasi di tempat kerja. Budaya kerja di Kankemenag Kab. Pekalongan yaitu integritas, profesionalitas, inovasi, tanggung jawab dan keteladanan sudah berjalan baik, dibuktikan pada hasil analisis indeks diperoleh rata-rata sebesar 91,04%. Budaya kerja di Kemenag yang tertuang dalam kebiasaan, sikap, peraturan dan nilai-nilai tidak bergantung pada gaya kepemimpinan seorang pimpinan.

Hasil penelitian ini tidak sesuai dengan hasil penelitian Yudiawan (2020) dan Sidauruk (2021) yang membuktikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh dalam menciptakan budaya kerja yang berkualitas karena dengan mempelajari bagaimana menjadi pemimpin yang baik dapat sangat memengaruhi kesuksesan tim

### Pengaruh lingkungan kerja terhadap budaya kerja

Penelitian membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap budaya kerja. Hal tersebut bermakna bahwa Semakin baik dan kondusif lingkungan kerja maka budaya kerja juga akan semakin baik.

Lingkungan kerja merupakan tempat pegawai dalam bekerja yang tidak kalah pentingnya di dalam menciptakan budaya kerja yang positif. Maka dari itu organisasi harus menyediakan lingkungan kerja yang memadai seperti lingkungan fisik meliputi tata ruang kantor yang nyaman, lingkungan yang bersih, pertukaran udara yang baik, warna, penerangan yang cukup maupun aroma yang tidak mengganggu proses kerja. Lingkungan kerja yang baik dapat mendukung pelaksanaan kerja sehingga pegawai memiliki semangat bekerja dan dapat melaksanakan budaya kerja yang telah ada dengan baik.

### **Pengaruh *teamwork* terhadap budaya kerja**

Penelitian membuktikan bahwa *teamwork* berpengaruh terhadap budaya kerja. Hal tersebut bermakna bahwa semakin baik *teamwork* maka budaya kerja juga akan semakin baik.

Budaya kerja merupakan konsep aktivitas paling umum yang akan digunakan dan diciptakan pimpinan untuk mendukung adanya optimalisasi pekerjaan. Budaya kerja akan memberikan sebuah atmosfer yang baik bagi pegawai untuk menjadi lebih trampil dan lebih produktif. Budaya kerja di Kankemenag Kab. Pekalongan yaitu integritas, profesionalitas, inovasi, tanggung jawab dan keteladanan terlaksana dengan baik karena adanya *teamwork* yang kompak. *Teamwork* yakni upaya yang menekankan aspek kooperatif dan koordinatif yang dilakukan oleh individu yang bekerjasama dalam suatu kumpulan dari latarbelakang yang relative sama dengan melakukan pembagian tugas berjalan dengan baik.

### **Pengaruh *work from home* terhadap budaya kerja**

Penelitian membuktikan bahwa *work from home* berpengaruh terhadap budaya kerja. Hal tersebut bermakna bahwa pemberlakuan *work from home* yang masih relative baru bagi pegawai Kankemenag Kab. Pekalongan perlu diberikan perhatian khusus mengenai tata cara dan ketentuan, prosedur dalam bekerja dari rumah sehingga akan menjadi budaya kerja yang baru bagi pegawai yang bersifat positif.

Dampak nyata pandemi COVID-19 di Indonesia tidak hanya berpengaruh pada kesehatan masyarakat tetapi juga keadaan perekonomian negara. Tidak hanya negara tapi juga organisasi bahkan individu, hampir seluruh sektor industry mengalami dampak lesunya ekonomi. Organisasi harus beradaptasi terhadap keadaan untuk mampu bertahan di tengah pandemi ini. Skenario baru harus disiapkan sebagai langkah antisipasi agar bisa melanjutkan kegiatan ekonomi. Pemerintah telah berusaha merumuskan berbagai kebijakan untuk menghentikan pandemi ini. Seruan social distancing, physical distancing serta kebijakan PSBB (pembatasan sosial berskala besar) telah diumumkan, serta *work from home*.

Bagi pegawai yang sudah terbiasa dengan suasana kantor yang konvensional akan kesulitan berkoordinasi dengan rekan kerja dan tidak adanya batasan yang tidak jelas antara kantor dan rumah. Sementara bagi instansi, beberapa kekurangan yang muncul diantaranya pimpinan sulit untuk menyesuaikan diri terutama bagi pimpinan yang cenderung harus mengontrol pekerjaan pegawai sulit mengatur jadwal meeting untuk pekerjaan yang membutuhkan intensitas *teamwork* tinggi dan beberapa pegawai tidak dapat bekerja tanpa pengawasan.

### **Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai**

Penelitian membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut bermakna bahwa semakin baik kepemimpinan transformasional maka kinerja pegawai juga akan semakin tinggi.

Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi pihak lain. Keberhasilan seorang pemimpin tergantung kepada kemampuannya untuk mempengaruhi itu. Kepemimpinan dengan kata lain dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang tersebut agar dengan penuh pengertian, kesadaran dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pemimpin. Seorang pemimpin yang efektif adalah seorang yang memiliki kemampuan tersebut.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Purwanto et al. (2020), Daraba et al. (2021) dan Saputra et al. (2021) yang dalam penelitiannya membuktikan bahwa kepemimpinan akan dapat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai.

### **Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai**

Penelitian membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut bermakna bahwa semakin baik lingkungan kerja maka kinerja pegawai juga akan semakin tinggi.

Lingkungan kerja adalah tempat pegawai bekerja dan sama pentingnya untuk meningkatkan kinerja pegawai. Instansi harus menyediakan lingkungan kerja yang sesuai, seperti lingkungan fisik, termasuk tata ruang kantor yang nyaman, lingkungan yang bersih, pertukaran udara yang baik, warna, pencahayaan yang memadai, dan musik yang menyenangkan. Lingkungan immaterial meliputi suasana kerja pegawai, tunjangan pegawai,

hubungan antar rekan kerja, hubungan antara pegawai dengan pimpinan, dan tempat ibadah. Lingkungan kerja yang baik dapat mendukung pelaksanaan pekerjaan, menjadikan pegawai memiliki semangat kerja, dan meningkatkan kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Sunarsi (2020), EkaWati, Aima, and Hazrati (2021) dan Purwanto et al. (2020) yang membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

### **Pengaruh *teamwork* terhadap kinerja pegawai**

Penelitian membuktikan bahwa *teamwork* berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut bermakna bahwa semakin baik *teamwork* maka kinerja pegawai juga akan semakin tinggi.

Pekerjaan di Kankemenag Kab. Pekalongan tidak akan terlaksana dengan baik jika pegawai tidak bekerja sama secara selaras. Kerja tim merupakan kelompok yang usaha-usaha kelompoknya menghasilkan kinerja lebih tinggi daripada jika dikerjakan secara individu. Tim kerja menghasilkan sinergi positif melalui usaha yang terkoordinasi. Hal ini memiliki pengertian bahwa kinerja yang dicapai oleh Kankemenag Kab. Pekalongan lebih baik jika memiliki kerja tim yang solid dan kompak daripada kinerja per individu di suatu instansi. Walaupun begitu, kerja sama tim juga dipertahankan agar efektif agar dapat memberikan kontribusi yang baik bagi kinerja instansi.

### **Pengaruh *work from home* terhadap kinerja pegawai**

Penelitian membuktikan bahwa *work from home* berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut bermakna bahwa semakin baik pelaksanaan *work from home* maka kinerja pegawai juga akan semakin tinggi.

WFH identik dengan melakukan pekerjaan kantor, rapat, diskusi, dan koordinasi dengan rekan dan atau mitra kerja dari rumah pegawai masing-masing secara online. Adapun pilihan media yang digunakan bisa berupa voice call, chat atau text messenger, dan *conference call* audio/ video. Beberapa pilihan aplikasi video conference pun saat ini beragam seperti *google meet*, *Microsoft team*, *zoom*, *skype* dan lain sebagainya.

WFH memberikan keuntungan dan kerugian bagi kinerja karyawan, seperti lebih fleksibel dalam menyelesaikan pekerjaan, tidak mematuhi jam kantor, tidak harus membayar transportasi atau gas, dan meminimalkan tingkat stres akibat kemacetan lalu lintas dari rumah ke tempat kerja. Listrik, kenaikan biaya listrik dan internet karena tidak dapat menggunakan fasilitas.

Penelitian ini mendukung penelitian Purwanto (2020) dan Widjaja (2021) yang membuktikan bahwa tidak ada perbedaan nyata antara kinerja karyawan yang memiliki kendala teknis selama WFH maupun yang tidak memiliki kendala dan pelaksanaan WFH mampu berpengaruh pada kinerja pegawai.

### **Pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai**

Penelitian membuktikan bahwa budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut bermakna bahwa semakin baik budaya kerja maka kinerja pegawai juga akan semakin tinggi.

Karyawan yang sudah memahami budaya kerja, nilai-nilai organisasi secara keseluruhan, menjadikan nilai-nilai tersebut sebagai kepribadian organisasi. Nilai-nilai dan keyakinan ini tercermin dalam tindakan sehari-hari di tempat kerja dan dengan demikian menjadi manifestasi pribadi. Kinerja yang baik oleh setiap orang mengarah pada kinerja organisasi yang baik, didukung oleh sumber daya manusia, sistem dan teknologi yang ada, strategi organisasi dan logistik. Keberhasilan pekerjaan tidak lepas dari dorongan awal, dan ketekunan adalah prasyarat utama. Pejabat dengan ide dan intelligence seringkali gagal mencapai prestasi kerja yang optimal karena kurangnya ketekunan, yang memang berperan penting dalam keberhasilan pekerjaan seseorang.

Penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Putra, Idris, and Maryadi (2020), Sunarsi (2020), Masykuri, Tippe, and Akbar (2020), dan Astuti, Shodikin, and Ud-Din (2020) yang membuktikan bahwa budaya kerja berpengaruh pada kinerja pegawai.

### **Pengaruh kepemimpinan transformasional pada kinerja pegawai melalui budaya kerja.**

Penelitian membuktikan bahwa budaya kerja tidak mampu memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional pada kinerja pegawai. Budaya kerja yang kuat akan memberikan pengaruh yang cukup besar terhadap perilaku pegawai dan secara langsung dapat meningkatkan kinerja pegawai. Budaya kerja inilah yang akan membentuk lingkungan yang dapat membentuk perilaku pegawai, maka dengan begitu budaya kerja yang positif akan mampu meningkatkan kinerja pegawai. Semakin kuat budaya kerja di instansi maka nilai-nilai utamanya sangat dipegang teguh dan tertanam pada seluruh pegawai. Budaya kerja akan ikut menentukan pola kepemimpinan dalam suatu instansi, salah satunya kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan transformasional membuat karyawan merasa bahwa pekerjaan mereka signifikan dengan visi, simbol, dan gambaran yang memotivasi, dengan demikian karyawan akan fokus pada tugas mereka

### **Pengaruh lingkungan kerja pada kinerja pegawai melalui budaya kerja.**

Penelitian membuktikan bahwa budaya kerja tidak mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja pada kinerja pegawai. Lingkungan kerja berupa lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai dalam bekerja. Semakin baik lingkungan kerja tentunya akan mendukung terhadap peningkatan kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas. Budaya kerja adalah seperangkat asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota-anggota organisasi kemudian dikembangkan dan diwariskan guna mengatasi masalah-masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal. Budaya kerja yang baik akan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, misalnya hubungan antar karyawan. Kondisi dan suasana lingkungan kerja yang baik akan dapat tercipta dengan adanya penyusunan organisasi secara baik dan benar

### **Pengaruh *teamwork* pada kinerja pegawai melalui budaya kerja.**

Penelitian membuktikan bahwa budaya kerja tidak mampu memediasi pengaruh *teamwork* pada kinerja pegawai. Budaya yang dimiliki oleh setiap organisasi memiliki seperangkat nilai dan sistem norma yang mengatur setiap anggotanya dari kelompok etnis tersebut maupun orang-orang dari kelompok etnis lain, sehingga dapat dikatakan bahwa suatu organisasi juga memiliki budaya normatif tentang bagaimana anggotanya berperilaku. Budaya memberikan anggota organisasi identitas dan membangkitkan komitmen terhadap keyakinan dan nilai-nilai yang lebih penting daripada diri mereka sendiri. Meskipun ide-ide ini telah menjadi bagian dari budaya itu sendiri, ide tersebut dapat muncul di mana saja dalam organisasi. Budaya kerja yang mengandalkan keterampilan kerja tim untuk menghubungkan anggota sehingga mereka tahu bagaimana berkomunikasi satu sama lain, yang dapat meningkatkan kinerja karyawan.

### **Pengaruh positif *work from home* pada kinerja pegawai melalui budaya kerja**

Penelitian membuktikan bahwa budaya kerja tidak mampu memediasi pengaruh *work from home* pada kinerja pegawai. Tercapai atau tidaknya sistem *Work From Home* dapat dilihat respon antusiasme pegawai dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya walaupun tidak sedang berada di kantor tempat bertugas. Selain itu dapat diperhatikan melalui laporan kemajuan pegawai, inisiatif bahkan lebih memiliki waktu banyak dalam melaksanakan tugas karena hanya dengan waktu yang tidak terikat namun wajib pemenuhan tugas dan tanggung jawab yang dimiliki

## **Simpulan**

Setelah dilakukan hasil analisis dan pengujian terhadap hipotesis yang diujikan, maka diambil beberapa kesimpulan yaitu kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap budaya kerja, sedangkan lingkungan kerja, *team work*, dan *work from home* berpengaruh terhadap budaya kerja. Kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, *team work*, *work from home* dan budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Budaya kerja tidak mampu memediasi secara signifikan pengaruh kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, *team work*, dan *work from home* terhadap kinerja.

## Daftar Pustaka

- Abdullah, A. (2020). "Relationship the Work Culture and Training Programs Within Performance." *International Journal of Progressive Sciences and Technologies (IJPSAT)* 20 (1): 92–101.
- Afrianty., Wulida, T., Artatanaya, I. G. L. S., and Burgess, J. (2021) "Working from Home Effectiveness during Covid-19: Evidence from University Staff in Indonesia." *Asia Pacific Management Review*, no. xxxx. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2021.05.002>.
- Ahmad., Iftikhar., and Manzoor, S. R (2017). "Effect of Teamwork, Employee Empowerment and Training on Employee Performance." *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences* 7 (11). <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v7-i11/3472>.
- Nurseno, A. H (2021). PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN INOVASI PROSES TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *Skripsi Universitas Pertamina* 3 (2): 6.
- Askari., Gholamreza., Asghri, N., Gordji, M. E., Asgari, H., Filipe, J. A., and Azar, A. (2020). The Impact of Teamwork on an Organization's Performance: A Cooperative Game's Approach. *Mathematics* 8 (10): 1–15. <https://doi.org/10.3390/math8101804>.
- Astuti., Darmi, S., Shodikin, A. and Ud-Din, M. (2020). "Islamic Leadership, Islamic Work Culture, and Employee Performance: The Mediating Role of Work Motivation and Job Satisfaction." *Journal of Asian Finance, Economics and Business* 7 (11): 1059–68. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no11.1059>.
- Basri, Edo Kurniawan, Serlin Serang, and Aryati Arfah. 2021. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Gaya Kepemimpinan Transaksional, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pt. Bahana Mitra Wajo Di Makassar." *Profitability: Jurnal Ilmu Manajemen* 5: 186–213.
- Chichi Rahmayanti, P. Hellen Wijaya, Christina Catur Widayati,. 2018. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Budaya Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja." *Jurnal Ekonomi* 23 (3): 319. <https://doi.org/10.24912/je.v23i3.416>.
- Daraba, Dahyar, Hillman Wirawan, Rudi Salam, and Muhammad Faisal. 2021. "Working from Home during the Corona Pandemic: Investigating the Role of Authentic Leadership, Psychological Capital, and Gender on Employee Performance." *Cogent Business and Management* 8 (1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2021.1885573>.
- Dubey, Akash D., and Shreya Tripathi. 2020. "Analysing the Sentiments towards Work-from-Home Experience during COVID-19 Pandemic." *Journal of Innovation Management* 8 (1): 13–19. [https://doi.org/10.24840/2183-0606\\_008.001\\_0003](https://doi.org/10.24840/2183-0606_008.001_0003).
- EkaWati, Vebina Desi, M. Havidz Aima, and Ikramina Larasati Hazrati. 2021. "The Influence of Organizational Culture and Work Environment on Employee Performance with Job Satisfaction as Mediation (Case Study on West Jakarta Mayor's Office Employees)." *European Journal of Business and Management Research* 6 (4): 383–87. <https://doi.org/10.36418/edv.v1i7.100>.
- Fitria, Nia, and Qingmei Tan. 2021. "The Impact of Working Remotely from Home on Employee Performance During COVID-19 Pandemic: A Case of Batam City, Indonesia." *Proceedings of the 2021 International Conference on Transformations and Innovations in Business and Education (ICTIBE 2021)* 186 (Ictibe): 108–13. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.210809.016>.
- Hanimayani, Mochamad Mahendra, Wiyarni Wiyarni, and Dwi Danesty Deccasari. 2020. "Mediating Effect Of Motivation On Work Culture Toward Employee Performance" 7 (11).
- Hartono, Adi, and Dedi Rianto Rahadi. 2021. "Work From Home Terhadap Kinerja Karyawan Pada Masa Pandemi Covid 19." *Jurnal Manajemen Bisnis* 18 (1): 16–21. <https://doi.org/10.38043/jmb.v18i1.2728>.
- Khan, Dr. Sheeba, and Ms.Layal Said Al Mashikhi. 2017. "Impact of Teamwork on Organisation Performance." *International Journal of Education and Social Science* 4 (11): 2–4.
- Manalu, J P. 2021. "Companies' Role in Boosting Employee Job Performance During the Covid-19 Pandemic by Encouraging Workers to Work From Home (WFH)." *Researchgate.Net*, no. July.

- [https://www.researchgate.net/profile/Joy-Manalu/publication/353014661\\_Companies'\\_Role\\_in\\_Boosting\\_Employee\\_Job\\_Performance\\_During\\_the\\_Covid-19\\_Pandemic\\_by\\_Encouraging\\_Workers\\_to\\_Work\\_From\\_Home\\_WFH/links/60e422cf299bf1ea9ee5d72a/Companies-Role-in-Boosting-](https://www.researchgate.net/profile/Joy-Manalu/publication/353014661_Companies'_Role_in_Boosting_Employee_Job_Performance_During_the_Covid-19_Pandemic_by_Encouraging_Workers_to_Work_From_Home_WFH/links/60e422cf299bf1ea9ee5d72a/Companies-Role-in-Boosting-)
- Masykuri, Ahmad, Syarifudin Tippe, and Maruf Akbar. 2020. "A Study on the Effect of Work Culture, Employee Empowerment, Librarianship Training and Work Ethics on Employee Performance at National Library of Indonesia." *International Journal of Scientific Research and Management* 8 (06): 1863–67. <https://doi.org/10.18535/ijprm/v8i06.em06>.
- Maulana, Farhan, Sumiyati Sumiyati, and Girang Razati. 2020. "Efek Lingkungan Kerja Sosial Dan Kepuasan Kerja Pada Loyalitas Karyawan Dalam Industri Jasa Properti." *Journal of Business Management Education (JBME)* 4 (3): 30–39. <https://doi.org/10.17509/jbme.v4i3.21382>.
- Mulyana, Y. 2021. "The Influence of Motivation, Ability, Organizational Culture, Work Environment on Teachers Performance." *Turkish Journal of Computer and Mathematics ...* 12 (4): 99–108. <https://turcomat.org/index.php/turkbilmart/article/view/2549>.
- Priarso, Muhammad Tafri, Prastiyo Diatmono, and Siti Mariam. 2019. "The Effect of Transformational Leadership Style, Work Motivation, and Work Environment on Employee Performance That in Mediation By Job Satisfaction Variables in Pt. Gynura Consulindo." *Business and Entrepreneurial Review* 18 (2): 165. <https://doi.org/10.25105/ber.v18i2.5334>.
- Purwanto, Agus, Masduki Asbari, Mirza Prameswari, Mohamad Ramdan, and Samuel Setiawan. 2020. "Dampak Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Perilaku Kerja Inovatif Terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas." *Jurnal Ilmu Kesehatan Masyarakat* 9 (01): 19–27. <https://doi.org/10.33221/jikm.v9i01.473>.
- Putra, Dharma, Muhammad Idris, and Maryadi. 2020. "PENGARUH KOMPETENSI, MOTIVASI KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PERHUBUNGAN KABUPATEN POLEWALI MANDAR." *Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia Volume 1 Nomor 1 Oktober 2020* 1: 49–56.
- Ratnasari, Sri Langgeng, Endiet Jaloe Prasetyo, and Lukmanul Hakim. 2020. "The Effect of Organizational Commitment , Organizational Culture , Work Environment , and Leadership Style on Job Satisfaction." *Enrichment: Journal of Management* 11 (1): 57–62.
- Ravi, Nima, and M R Anulakshmi. 2021. "Work from Home and Employee Productivity During." *Asian Basic and Applied Research Journal* 3 (4): 14–21.
- Saadouli, Nasreddine, and Maryam Yousuf Obaid Al-Khanbashi. 2021. "Evaluation of Factors Affecting Employee Performance: The Case of Government Employees in Oman." *Management Science Letters* 11: 1443–50. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2021.1.004>.
- Salma Sultana, Umme, ain Abdullah, Ee Teng Mok, Jennifer Hossain, Sultan Rehman Sherief, Mohd Lutfi Iskandar, and Tarnima Warda Andalib. 2021. "Exploring Motivation and Commitment on Job Satisfaction and Employee Performance in Work from Home (WFH) Perspective." *Psychology and Education* 58 (3): 2411–24. [www.psychologyandeducation.net](http://www.psychologyandeducation.net).
- Sanyal, Shouvik, and Mohammed Wamique Hisam. 2018. "The Impact of Teamwork on Work Performance of Employees: A Study of Faculty Members in Dhofar University Entrepreneurship in the Middle East." *IOSR Journal of Business and Management* 20 (3): 15–22. <https://doi.org/10.9790/487X-2003011522>.
- Saputra, Nopriadi, Farid Ardyansyah, Dyah Palupiningtyas, Khanifatul Khusna, and Okta Karneli. 2021. "Work-From-Home Productivity in Indonesia: First Time Experience of Virtual Working During Covid-19 Time Produktivitas Kerja Dalam Melakukan Work From Home Di Indonesia: Pengalaman Pertama Pegawai Perkantoran Bekerja Virtual Semasa Covid-19." *Jurnal Masyarakat Dan Budaya* 23 (1): 13–26. <https://doi.org/10.14203/jmb.v23i1.1122>.
-

- Siahaan, Febri Sari, Rahim Matondang, and Iskandar Rini. 2021. "Analysis of the Effect of Information Technology Utilization and Work Culture on Employee Performance with Emplo ... Analysis of the Effect of Information Technology Utilization and Work Culture on Employee Performance with Employee Competency as Interven." *International Journal of Research and Review* 8 (2): 163–68. [https://www.ijrrjournal.com/IJRR\\_Vol.8\\_Issue.2\\_Feb2021/IJRR-Abstract024.html](https://www.ijrrjournal.com/IJRR_Vol.8_Issue.2_Feb2021/IJRR-Abstract024.html).
- Sifah, Emmanuel Boateng, Hu Xia, Christian Nii Aflah Cobblah, Qi Xia, Jianbin Gao, and Xiaojiang Du. 2020. "BEMPAS: A Decentralized Employee Performance Assessment System Based on Blockchain for Smart City Governance." *IEEE Access* 8: 99528–39. <https://doi.org/10.1109/ACCESS.2020.2997650>.
- Sunarsi, Denok. 2020. "The Analysis of The Work Environmental and Organizational Cultural Impact on The Performance and Implication of The Work Satisfaction." *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik* 9 (2): 237. <https://doi.org/10.26858/jiap.v9i2.11761>.
- Suwandi, . 2021. "The Effect of Corporate Social Responsibility, Working Capital Efficiency, Earning Per Share on Company Performance and Mining Company Value 2019-2020." *Asian Journal of Economics, Business and Accounting* 21 (4): 68–80. <https://doi.org/10.9734/ajeba/2021/v21i430372>.
- Suwandi, Roberto Akyuwen, and Agnes Dwita Susilawati. 2021. "Democracy / Participation-Based Corporate Social Responsibility Management Improves Public Welfare in Indonesia." *International Journal of Scientific Research and Management* 9 (07): 2287–92. <https://doi.org/10.18535/ijstrm/v9i07.em03>.
- Wulan, Sekar Prasetyaningtyas, Clivensen Heryanto, Nadia Fasha Nurfauzi, and Sugiharto Bangsawan Tanjung. 2021. "THE EFFECT OF WORK FROM HOME ON EMPLOYEE PRODUCTIVITY IN BANKING INDUSTRY." *Journal of Applied Management (JAM)* Volume 19 Number 3, September 2021 19 (200): 507–21. <https://doi.org/10.35291/2454-9150.2020.0427>.
- Yoesoef, Yoesrizal M. 2020. "The Effectiveness Of WFH Work System Implementation On Employee Performance In Dinas Pendidikan , Medan City." *Journal of Management and Business Innovations* 2 (2): 29–35.