



Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kompensasi sebagai Variabel Intervening pada Kantor Pengamat Pengairan Wilayah VI Talang

Fauzi wahyu¹

^{1,2,3}Departemen Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,
Universitas Putra Indonesia “YPTK”, Padang, Indonesia

Info Artikel

Sejarah artikel:

Diterima 1 Februari 2026
Direvisi 03 Februari 2026
Diterima 28 Februari 2026
Tersedia Online 1 April 2026

Kata kunci:

Kepemimpinan
Budaya Organisasi
Kompensasi
Kinerja Pegawai

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Kompensasi sebagai variabel intervening pada Kantor Pengamat Pengairan SDA-BK Wilayah VI Talang. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode Structural Equation Modeling–Partial Least Square (SEM-PLS). Teknik pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner kepada 65 responden. Analisis data dilakukan dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS untuk menguji pengaruh langsung dan tidak langsung antarvariabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompensasi, serta budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompensasi. kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu Terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan antara budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. Namun, Kepemimpinan berpengaruh Positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kompensasi, selanjutnya Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan Terhadap kinerja pegawai Melalui Kompensasi

Ini adalah artikel akses terbuka di bawah [lisensi CC BY-SA](#).



Penulis yang sesuai:

Fauzi Wahyu
Departemen Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Putra Indonesia “YPTK”
Padang, Indonesia
Email: ffauziwahyu442@gmail.com

PENDAHULUAN

Air merupakan sumber daya strategis dalam sektor pertanian karena berperan dalam proses fisiologis tanaman, seperti fotosintesis, respirasi, dan penyerapan nutrisi. Tanpa ketersediaan air yang memadai, produktivitas pertanian akan sangat rentan mengalami fluktuasi, terutama pada musim



kemarau atau di daerah yang memiliki curah hujan rendah. Dalam konteks ketahanan pangan nasional, keterjaminan pengadaan air untuk pertanian menjadi faktor yang tidak dapat diabaikan. Kantor Pengamat Pengairan Sumber Daya Air dan Bina Konstruksi (SDA-BK) Wilayah VI Talang merupakan salah satu unit pelaksana teknis di bawah UPTD Balai SDA-BK Wilayah Selatan, yang bernaung di bawah Dinas Bina Konstruksi dan Sumber Daya Air Provinsi Sumatera Barat. Unit ini berperan penting sebagai ujung tombak pelaksanaan kebijakan pemerintah daerah di bidang pengelolaan dan pengendalian sumber daya air, khususnya pada sektor irigasi dan konservasi air. Oleh sebab itu, pemerintah memiliki tanggung jawab besar dalam memastikan akses air yang cukup bagi lahan pertanian, baik melalui kebijakan pengelolaan sumber daya air, pembangunan infrastruktur irigasi, maupun pengaturan distribusi air secara berkelanjutan dan adil untuk seluruh petani.

Peran pemerintah dalam pengadaan air untuk sektor pertanian diawali dengan perumusan kebijakan yang terarah mengenai pengelolaan sumber daya air. Regulasi ini bertujuan untuk memastikan bahwa ketersediaan air tidak hanya mencukupi kebutuhan jangka pendek, tetapi juga lestari dalam jangka panjang. Selain itu, kebijakan pemerintah harus mampu mengintegrasikan perspektif multidisiplin, mencakup aspek lingkungan, ekonomi, sosial, dan teknologi, sehingga tujuan pembangunan pertanian berkelanjutan dapat tercapai. pemerintah berperan dalam pembangunan, pengembangan, dan pemeliharaan jaringan irigasi sebagai sarana utama penyaluran air ke lahan pertanian. Pembangunan bendungan, waduk, embung, dan saluran irigasi. Infrastruktur irigasi yang baik dapat meningkatkan efisiensi penggunaan air, mengurangi risiko gagal panen, serta memperluas area lahan produktif.

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting dalam organisasi karena menjadi penggerak utama dalam pencapaian tujuan. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia yang efektif menjadi kunci utama dalam menciptakan kinerja yang optimal dan berkelanjutan bagi organisasi. Kinerja adalah suatu hasil yang dicapai karena termotivasi dengan pekerjaan dan puas dengan pekerjaan yang mereka lakukan. Tiap individu cenderung akan dihadapkan pada hal-hal yang mungkin tidak diduga sebelumnya didalam proses mencapai kebutuhan yang diinginkan sehingga melalui bekerja dan pertumbuhan pengalaman, seseorang akan memperoleh kemajuan dalam hidupnya.

performance theory menyatakan bahwa kinerja sebagai perilaku yang berhubungan dengan pencapaian dari persyaratan peran yang diharapkan, ditentukan, atau formal dari pihak individu atau organisasi. Organisasi membutuhkan individu yang berkinerja tinggi untuk memenuhi tujuan mereka, untuk memberikan produk dan layanan yang menjadi spesialisasi mereka, dan akhirnya untuk mencapai keunggulan kompetitif (Priambodho et al., 2023)

Berikut ini data Kinerja Pegawai pada Kantor Pengamat Pengairan SDA-BK Wilayah VI Talang sebagai berikut:

Tabel 1
Rekapitulasi Penilaian Kinerja Petugas Berdasarkan Daerah Irigasi Pada Tahun 2022-2024

No	Daerah Irigasi (D.I)	Target	2022	2023	2024
1	Staf Pengamat Wilayah VI	100%	89%	87%	94%
2	D.I banda Gadang	100%	80%	89%	86%
3	D.I Bintungan	100%	86%	87%	90%
4	D.I Halim	100%	88%	89%	92%
5	D.I Batang Lembang	100%	87%	85%	95%
6	D.I Muaro Danau	100%	85%	83%	90%
7	D.I Pamujan	100%	87%	89%	93%
8	D.I Paneh Gadang	100%	84%	86%	94%



Journal of Business And Market Innovations (JBMI)

<https://jbmi.journal-icesb.org/index.php/jbmi>

E-ISSN 3089-7696 | Volume 2 Nomor 2, Tahun 2025 hal: 66-78

9	D.I Pompa 7	100%	86%	89%	86%
10	D.I Sungai samek	100%	87%	84%	87%
11	D.I Sirukam	100%	83%	86%	84%

Sumber :Data Rekapitulasi Penilaian Kinerja Petugas

Fenomena yang terjadi pada Kantor Pengamat Pengairan Wilayah VI Talang dapat terlihat dari data pencapaian penilaian kinerja Pegawai yang belum optimal. Dimana pertahun setiap Pelaksanaan Teknis dalam kegiatan operasi dan pemeliharaan (O&P) tidak terealisasi sesuai target. Hal ini tercermin jelas pada data Rekapitulasi Penilaian Kinerja pada 3 Tahun Terakhir, di mana Kinerja setiap Petugas berdasarkan daerah irigasi belum mencapai target yang telah ditentukan. Pada Tahun 2022 rekapitulasi dengan nilai tertinggi hanya 89% dan yang terendah 83%, sementara pada tahun-tahun berikutnya juga menunjukkan pola fluktuatif yang signifikan belum sesuai target yang telah ditetapkan.

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mewujudkan visi atau tujuan yang telah ditetapkan dengan cara menggerakkan individu atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tersebut. Berdasarkan definisi mengenai kepemimpinan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mencapai tujuan organisasi yang dilakukan dengan cara menggerakkan, mengarahkan, dan mempengaruhi orang lain untuk melakukan tugasnya (Nasution M & Rizky M, 2024).

Budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi atau perusahaan yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal (Haryani T et al., 2022).

Kompensasi adalah imbalan yang diterima karyawan baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial sebagai balas jasa atas kontribusi mereka kepada perusahaan (Wahyudin et al., 2025). Fenomena Kinerja Pegawai ini tidak berdiri sendiri, melainkan berkaitan erat dengan Kepemimpinan. Dari hasil observasi di lapangan masih ditemukan beberapa permasalahan yang menggambarkan belum optimalnya Kinerja Pegawai. Fenomena di lapangan menunjukkan bahwa sebagian pegawai kurang menunjukkan kedisiplinan dalam pelaksanaan tugas harian seperti keterlambatan pengumpulan laporan hasil pengamatan maupun pemeriksaan lapangan. Selain itu masih terdapat kesenjangan koordinasi antara staff pengamat di lapangan dengan bagian administrasi yang berdampak pada keterlambatan penyampaian data debit air dan laporan kondisi bangunan irigasi kepada atasan.

Dari sisi kepemimpinan, belum semua pimpinan menerapkan gaya kepemimpinan yang partisipatif dan mampu menumbuhkan semangat kerja tim. Komunikasi vertikal yang seharusnya bersifat dua arah masih cenderung satu arah, sehingga menimbulkan persepsi bahwa keputusan hanya diambil oleh pimpinan tanpa pelibatan bawahan. Hal ini berpengaruh terhadap menurunnya motivasi dan tanggung jawab individu terhadap hasil kerja.

Selain itu budaya organisasi yang seharusnya menjadi nilai bersama dalam bekerja belum tertanam kuat. Masih ditemukan pegawai yang bekerja hanya karena dorongan kewajiban, bukan karena kesadaran akan tanggung jawab profesionalnya. Rendahnya pemahaman terhadap nilai kerja sama dan disiplin menyebabkan ketidakteraturan dalam pelaksanaan operasi dan pemeliharaan (O&P) jaringan irigasi.

Dan terlihat juga dari sistem kompensasi yang belum sepenuhnya memotivasi pegawai. Insentif dan tunjangan yang diterima dinilai belum sebanding dengan beban kerja di lapangan yang cukup berat dan berisiko. Kondisi ini dapat menurunkan semangat kerja dan menghambat peningkatan kinerja secara keseluruhan.



Journal of Business And Market Innovations (JBMI)

<https://jbmi.journal-icesb.org/index.php/jbmi>

E-ISSN 3089-7696 | Volume 2 Nomor 2, Tahun 2025 hal: 66-78

Dengan adanya berbagai fenomena tersebut—mulai dari permasalahan yang menggambarkan belum optimal nya kinerja pegawai, keterlambatan pengumpulan hasil pengamatan maupun pemeriksaan lapangan, komunikasi vertikal yang seharusnya bersifat dua arah masih cenderung satu arah, sehingga menimbulkan persepsi bahwa keputusannya di ambil oleh pimpinan tanpa melibatkan bawahan, budaya organisasi yang seharusnya menjadi nilai bersama dalam bekerja belum tertanam kuat masih ditemukan pegawai yang bekerja hanya karena dorongan kewajiban, hingga kompensasi yang di nilai belum sebanding dengan beban kerja di lapangan yang cukup berat dan beresiko menunjukkan bahwa kinerja pegawai di Kantor Pengamat Pengairan SDA-BK Wilayah VI Talang masih perlu mendapatkan perhatian serius. Permasalahan ini menjadi alasan penting dilakukannya penelitian mengenai pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai dengan kompensasi sebagai variabel intervening, sehingga dapat memberikan solusi strategis bagi peningkatan kualitas kinerja pegawai dan pelayanan publik.

METODE

Objek penelitian dalam penelitian ini adalah pegawai Kantor Pengamat Pengairan SDA-BK wilayah VI talang Jl.Lintas Sumatera, Koto Gadang Guguk, Kec. Gn.Talang, Kabupaten Solok, Sumatera Barat 27365.

Desain penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Menurut (Andika & Nawawi, 2020) Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data yang bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan Penelitian ini menjelaskan hubungan mempengaruhi dan dipengaruhi dari variabel-variabel yang akan diteliti.

Sampel pada penelitian ini adalah pegawai pada Kantor Pengamat Pengairan SDA-BK Wilayah VI Talang yang berjumlah 65 orang teknik pengambilan sampel jenuh. (Munardi et al., 2021), Sampel jenuh merupakan teknik pengambilan sampel dimana seluruh populasi dijadikan sebagai sampel, yang biasa dilakukan apabila jumlah populasi relatif kecil. Instrumen pada penelitian ini menggunakan kuesioner yang telah di adaptasi dari penelitian sebelumnya yang menggunakan skala likert dengan poin 1 dengan keterangan sangat tidak setuju hingga poin 5 dengan keterangan sangat setuju.

Pendekatan yang dilakukan ketika menganalisis penelitian ini adalah Full Model Structural Equation Modeling (SEM-PLS) dengan menggunakan software SMART-PLS 4.0. Alasan menggunakan program ini karena penelitian ini lebih bersifat memprediksi dan menjelaskan variabel laten dari pada menguji suatu teori dan jumlah sampel dalam penelitian tidak besar. Full Model Structural Equation Modeling (SEM) selain mengkonfirmasi teori, juga menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antara variabel laten (Ghozali, 2020). Pengujian terhadap model struktural dapat dilakukan dengan nilai R-Square yang merupakan uji goness-fit model dan melihat signifikan dengan melihat signifikan dengan melihat nilai koefisien parameter dan nilai signifikan statistik. Untuk melakukan pengujian signifikan hipotesis penelitian, dilakukan melalui penelitian nilai koefisien path atau inner model yang ditujukan oleh nilai T- Statistik hitung yang dibandingkan dengan nilai t-tabel sebesar 1,96 pada kesalahan menolak data sebesar alpha 5% (Ghozali, 2020). Pada penelitian ini analisis data yang digunakan adalah uji validitas, uji rehabilitas, dan uji hipotesis dengan SEM-PLS terhadap 4 (empat) variabel.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh antar variabel. Untuk menjawab hal ini, pendekatan PLS-SEM merupakan pendekatan secara komprehensif yang digunakan untuk mengukur pengaruh antar variabel tersebut.

1. Karakteristik Responden



Tabel 1. Gambaran Karakteristik Responden

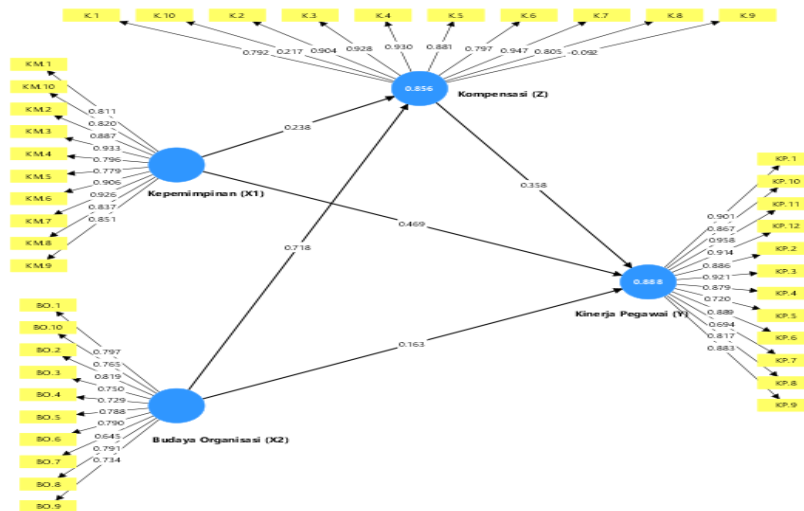
Karakteristik	<i>f</i>	%
Jenis Kelamin		
Pria	60	92.3
Wanita	5	7.7
Umur		
≥18-25 Tahun	10	15.3
26-35 Tahun	27	41.6
35-50 Tahun	25	38.4
> 50 Tahun	3	4.7
Pendidikan Terakhir		
SLTA	48	73,9
Diploma	7	10,8
Sarjana (S1)	10	15,3
Lama Bekerja		
< 1 Tahun	4	6.15
≥1-5 Tahun	35	53.85
>5 Tahun	26	40.00

2. Analisis Outer Model

A. Uji Validitas Konvergen (Convergent Validity)

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan instrumen penelitian mengukur apa yang harusnya diukur. Convergent validity dari model pengukuran dengan indikator reflektif dapat dilihat dari korelasi individual dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,07 dengan konstruk yang ingin diukur. Namun demikian pada riset tahap pengembangan skala, loading 0,05 sampai 0,06 masih dapat diterima. Validitas konvergen juga dinilai melalui AVE (Average Variance Extracted). Skor AVE harus >0,5, jika skor loading <0,5, indikator ini dapat dihapus dari konstruknya karena indikator tersebut tidak termuat (*load*) kekonstruk yang mewakilinya. Nilai AVE merupakan rata-rata persentase skor varian yang diestraksi dari seperangkap variabel laten yang diestimasi melalui loading standarized indikatornya dalam proses liteasi algoritma dalam PLS (Ghozali, 2020). Dapat dilihat pada gambar sebagai berikut:

Gambar 1
Hasil Outer Loading Sebelum Eliminasi



Pada gambar 1 terdapat beberapa nilai Pernyataan dibawah 0,7 sehingga semua pernyataan yang tidak valid atau dibawah 0,7 dieliminasi. Dimana no pernyataan yang di eliminasi (BO7,K9,K10,KP7,)

Gambar 2
Hasil Outer Loading Setelah Eliminasi





B. Uji Validitas Diskriminan (Destriminant Validity)

Pengujian Destriminasi indikator dapat dilihat pada cross loading antar indikator dengan konstraknya.apabila korelasi konstruk dengan indikatornya lebih tinggi di bandingkan korelasi indikator dengan konstruk laten memprediksi indikator pada blok mereka lebih baik dibandingkan dengan indikator di blok lainnya (Juliasari & Ana, 2024) Berikut nilai AVE untuk seluruh konstruk (Variabel) hasil menggunakan smart PLS 4.0:

Tabel 3
Nilai Average Variance Exctracted (AVE)

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
Kepemimpinan (X1)	0,733
Budaya Organisasi (X2)	0,603
Kinerja Pegawai (Y)	0,773
Kompensasi (Z)	0,767

Sumber : Hasil *Olahan Smart pls*,2026

Berdasarkan Tabel 3 dapat disimpulkan bahwa semua konstruk atau variabel di atas memenuhi kriteria validitas yang baik. Hal ini ditunjukkan dengan nilai Average Variance Extracted (AVE) di atas 0,50 sebagaimana kriteria yang direkomendasikan.

C.Uji Reliabilitas (Cronhbach'Alpha)

Tabel 4
Nilai Reliabilitas (Cronbach'Alpha)

Konstruk (Variabel)	<i>Cronbachs Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
Kepemimpinan (X1)	0,959	0,962	<i>Reliabel</i>
Budaya Organisasi (X2)	0,918	0,962	<i>Reliabel</i>
Kinerja Pegawai (Y)	0,970	0,974	<i>Reliabel</i>
Kompensasi (Z)	0,956	0,959	<i>Reliabel</i>

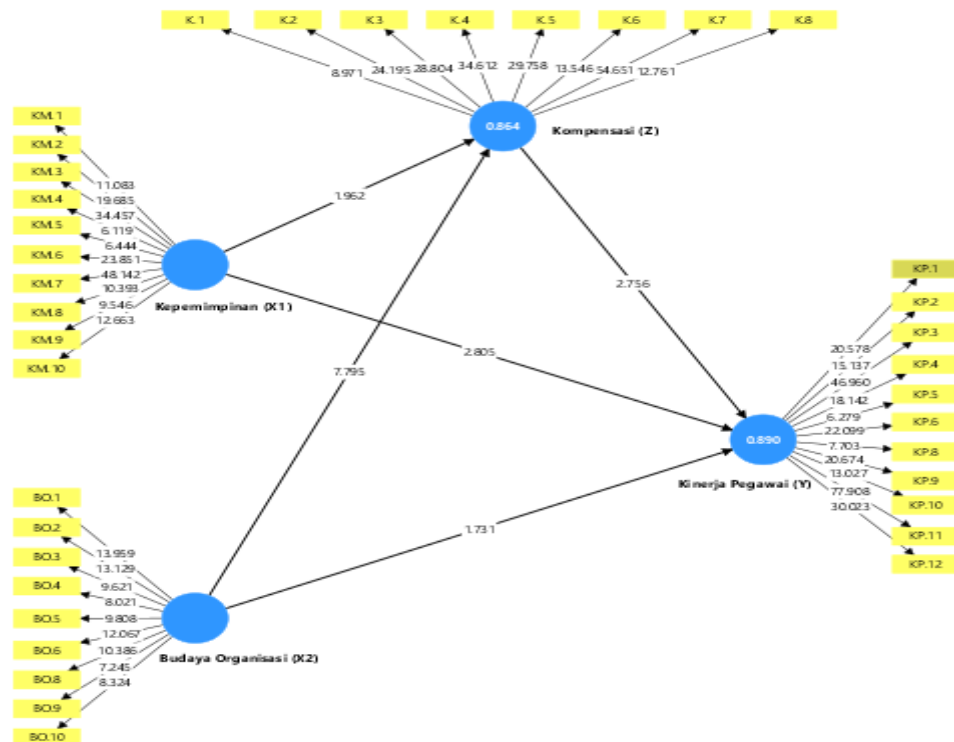
Sumber : Hasil *Olahan Smart Pls*,2026

Berdasarkan *output SmartPLS* pada Tabel 4 di atas, telah ditemukan nilai *composite reliability* dan nilai *crombach alpha* masing-masing konstruk atau variabel besar dari 0,7. Dengan demikian juga dapat disimpulkan bahwa tingkat kehadalan data telah baik atau *reliable*.

D. Pengujian Inner Model

Proses pengujian selanjutnya adalah pengujian inner model atau model struktural yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara konstruk sebagaimana yang telah dihoptesiskan. Model struktural dievaluasi dengan memperhatikan nilai R-Square untuk konstruk endogen dari pengaruh yang diterimanya dari konstruk eksogen. Berikut Model Struktural hasil uji dengan menggunakan SmartPLS:

Gambar 3
Struktural Model Inner



Pada gambar 3 dapat dilihat nilai t-statistik secara langsung, dimana tstatistik Kepemimpinan terhadap Kompensasi ialah 1,962. Nilai t-statistik Budaya Organisasi terhadap Kompensasi ialah 7,795. Nilai t-statistik Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai ialah 2,805. Sedangkan nilai t-statistik Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai ialah 1,731. Terakhir nilai t-statistik Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai ialah 2,756.

E.Evaluasi Nilai R-Square

Berikutnya sebagaimana di jelaskan sebelumnya,penilaian inner model maka di evaluasi melalui R-Square,untuk menilai pengaruh konstruk laten eksogen tertentu terhadap konstruk laten eksogen apakah mempunyai pengaruh yang substantive.

Berikut estimasi R-Square pada tabel 5:

Tabel 5
Evaluasi Nilai R-Square

Variabel	R-Square	R-Square Adjusted
Kompensasi (Z)	0,864	0,860
Kinerja Pegawai (Y)	0,890	0,885

Sumber : Hasil Olahan SmartPLS,2026

Berdasarkan tabel 5 hasil uji R-Square variabel Kompensasi sebesar 0,864 atau sebesar 86,4% yang menggambarkan besarnya pengaruh yang diterima dari konstruk Kepemimpinan dan Budaya Organisasi. Sisanya sebesar 13,6% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini.



Sementara nilai R^2 untuk variabel Kinerja Pegawai sebesar 0,890 atau sebesar 89,0% menunjukkan besarnya pengaruh yang diberikan oleh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kompensasi dalam mempengaruhi Kinerja Pegawai. Sisanya sebesar 11% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini. Semakin tinggi nilai R^2 maka semakin besar kemampuan konstruk eksogen tersebut dalam menjelaskan variabel endogen sehingga semakin baik persamaan struktural yang terbentuk.

F. Uji Hipotesis Secara Langsung (Dirrect Effect)

Pengujian hipotesis bertujuan untuk menjawab permasalahan yang ada dalam penelitian ini yaitu pengaruh konstruk laten eksogen tertentu dengan konstruk laten endogen tertentu baik secara langsung maupun secara tidak langsung melalui variabel mediasi. Pengujian hipotesis pada penelitian ini, dapat dinilai dari besarnya nilai t-statistik atau t-hitung dibandingkan dengan t-tabel 1,96 pada alpha 5%. Jika t-statistik/t-hitung < t-tabel 1,96 pada alpha 5%, maka H_0 ditolak dan Jika t-statistik/t-hitung > t-tabel 1,96 pada alpha 5%, maka H_a diterima. Berikut hasil output *SmartPLS*, yang menggambarkan *output estimasi* untuk pengujian model *structural* pengaruh langsung pada tabel 6:

Tabel 6
Result For Inner Weight

Hubungan Langsung	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standart Deviation (STDEV)	T-Statistic	P-Value
Kepemimpinan (X ₁) => Kompensasi (Z)	0,204	0,196	0,104	1.962	0,050
Budaya Organisasi (X ₂) => Kompensasi (Z)	0,752	0,759	0,096	7,795	0,000
Kepemimpinan (X ₁) => Kinerja Pegawai (Y)	0,415	0,402	0,148	2,805	0,005
Budaya Organisasi (X ₂) => Kinerja Pegawai (Y)	0,163	0,182	0,094	1,731	0,083
Kompensasi (Z) => Kinerja Pegawai (Y)	0,411	0,409	0,149	2,756	0,006

Berdasarkan hasil pengujian *SmartPLS* pada tabel 6 terlihat hasil pengujian hipotesis penelitian ini dimulai dari hipotesis pertama dan hipotesis kelima yang merupakan pengaruh langsung Kepemimpinan, Budaya Organisasi terhadap Kompensasi.

G. Uji Hipotesis Secara Tidak Langsung

Pengaruh variabel independen dan dependen dapat diperoleh melalui path coefficient. Pengujian dilakukan melalui bootstrapping *SmartPLS* 4.0. Penerimaan suatu hipotesis dapat dilihat dengan membandingkan nilai T Statistic dan T Tabel dari masing-masing variabel (Hair, 2021). Suatu hipotesis diterima apabila nilai T Statistik besar dari T Tabel. Kemudian nilai dari original sample akan menunjukkan korelasi positif atau negatif dari suatu hipotesis. Jika nilai path coefficient berada di antara rentang 0 hingga 1 maka akan menunjukkan korelasi yang positif. Jika nilai path coefficient berada di antara rentang 0 hingga -1 maka akan menunjukkan korelasi yang negatif.



Tabel 7
Result Path Analysis

Hubungan Tidak Langsung	<i>Original sample (0)</i>	Sample Mean (M)	Standart Deviation (STDEV)	<i>T-Satistik (0/STDEV)</i>	<i>P-Values</i>
Kepemimpinan (X ₁) => Kompensasi (Z) => Kinerja Pegawai (Y)	0,084	0,801	0,056	1,448	0,137
Budaya Organisasi (X ₂) => Kompensasi(Z) => Kinerja Pegawai (Y)	0,309	0,0,309	1,116	2,667	0,008

Sumber: Hasil Olahan SmartPLS,2026

Berdasarkan hasil pengujian SmartPLS pada tabel 7 terlihat hasil pengujian hipotesis penelitian ini dimulai dari hipotesis keenam dan hipotesis ketujuh yang merupakan pengaruh tidak langsung Kepemimpinan, Budaya Organisasi melalui Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai.

PEMBAHASAN:

1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kompensasi Pada Kantor Pengamat Pengairan SDA-BK Wilayah VI Talang

Hipotesis H1 menyatakan terdapat hubungan antara tingkat Kepemimpinan di Kantor Pengamat Pengairan SDA-BK Wilayah VI Talang dengan tingkat Kompensasi para pegawai disana. Dimana nilai *P-value* 0,050 kecil dari 5% yaitu $0,050 < 0,05$ yang menunjukkan terdapat pengaruh signifikan, dan dengan nilai *t-statistik* 1,962 untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai *t-statistik* dengan *t-tabel* 1,96. Dimana nilai *t-satistik* dari tabel 1,962 > dari 1,96 oleh karena itu H0 ditolak H1 diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompensasi pada Kantor Pengamat Pengairan SDA-BK wilayah VI Talang. Hipotesis 1 dalam penelitian ini **diterima**.

2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kompensasi Pada Kantor Pengamat Pengairan SDA-BK Wilayah VI Talang

Hipotesis H2 menyatakan terdapat hubungan antara tingkat Budaya Organisasi di Kantor Pengamat Pengairan SDA-BK Wilayah VI Talang dengan tingkat Kompensasi para pegawai disana. Dimana nilai *P-value* 0,000 kecil dari 5% yaitu $0,000 < 0,05$ yang menunjukkan terdapat pengaruh signifikan, dan dengan nilai *t-statistik* 7,795 untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai *t-statistik* dengan *t-tabel* 1,96. Dimana nilai *t-satistik* dari tabel 7,795 > dari 1,96 oleh karena itu H0 ditolak H2 diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompensasi pada Kantor Pengamat Pengairan SDA-BK wilayah VI Talang. Hipotesis 2 dalam penelitian ini **diterima**.



3. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pengamat Pengairan SDA-BK Wilayah VI Talang

Hipotesis H3 menyatakan terdapat hubungan antara tingkat Kepemimpinan di Kantor Pengamat Pengairan SDA-BK Wilayah VI Talang dengan tingkat Kinerja Pegawai para pegawai disana. Dimana nilai *P-value* 0,005 kecil dari 5% yaitu $0,005 < 0,05$ yang menunjukkan terdapat pengaruh signifikan, dan dengan nilai *t-statistik* 2,805 untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai *t-statistik* dengan *t-tabel* 1,96. Dimana nilai *t-statistik* dari tabel 2,805 > dari 1,96 oleh karena itu H_0 ditolak H_3 diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pengamat Pengairan SDA-BK wilayah VI Talang. Hipotesis 3 dalam penelitian ini **diterima**.

4. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pengamat Pengairan SDA-BK Wilayah VI Talang

Hipotesis H4 menyatakan bahwa terdapat hubungan antara tingkat Budaya Organisasi di Kantor Pengamat Pengairan Wilayah VI Talang dengan tingkat Kinerja Pegawai para pegawai disana. Dimana nilai *P-value* 0,083 besar dari alpha 5% yaitu $0,0083 > 0,05$ yang menunjukkan tidak terdapat pengaruh signifikan, dan dengan nilai *t-statistik* 1,731 untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai *t-statistik* dengan *t-tabel* 1,96. Dimana nilai *t-statistik* < dari *t-tabel* atau $1,731 < 1,96$ oleh karena itu H_0 diterima H_4 ditolak. Maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pengamat Pengairan Wilayah VI Talang. Hipotesis 4 dalam penelitian ini **ditolak**

5. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pengamat Pengairan SDA-BK Wilayah VI Talang

Hipotesis H5 menyatakan terdapat hubungan antara tingkat Kompensasi di Kantor Pengamat Pengairan SDA-BK Wilayah VI Talang dengan tingkat Kinerja Pegawai para pegawai disana. Dimana nilai *P-value* 0,006 kecil dari 5% yaitu $0,006 < 0,05$ yang menunjukkan terdapat pengaruh signifikan, dan dengan nilai *t-statistik* 2,756 untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai *t-statistik* dengan *t-tabel* 1,96. Dimana nilai *t-statistik* dari tabel 2,756 > dari 1,96 oleh karena itu H_0 ditolak H_5 diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pengamat Pengairan SDA-BK wilayah VI Talang. Hipotesis 5 dalam penelitian ini **diterima**.

6. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kompensasi Pada Kantor Pengamat Pengairan SDA-BK Wilayah VI Talang

Hipotesis H6 mengajukan gagasan bahwa terdapat pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai yang di mediasi oleh Kompensasi. Dimana nilai *P-value* 0,137 besar dari alpha 5% yaitu $0,137 > 0,05$ yang menunjukkan tidak terdapat pengaruh signifikan, dan dengan nilai *t-statistik* 2,667 untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai *t-statistik* dengan *t-tabel* 1,96. Dimana nilai *t-statistik* < dari *t-tabel* atau $2,667 < 1,96$ oleh karena itu H_0 diterima H_6 ditolak. Maka dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kompensasi pada Kantor Pengamat Pengairan SDA-BK Wilayah VI Talang. Hipotesis 6 dalam penelitian ini **ditolak atau tidak dimediasi**



7. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kompensasi Pada Kantor Pengamat Pengairan SDA-BK Wilayah VI Talang

Hipotesis H7 mengajukan gagasan bahwa terdapat pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai yang di mediasi oleh Kompensasi. Dimana nilai Pvalue 0,008 kecil dari alpha 5% yaitu $0,008 < 0,05$ yang menunjukkan terdapat pengaruh signifikan, dan dengan nilai t-statistik 2,667 untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik dengan t-tabel 1,96. Dimana nilai t-statistik > dari t-tabel atau $2,667 > 1,96$ oleh karena itu H_0 ditolak H_7 diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kompensasi pada Kantor Pengamat Pengairan SDA-BK Wilayah VI Talang. Hipotesis 7 dalam penelitian ini **diterima**.

KESIMPULAN

Penelitian ini menguji Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai dengan kompensasi sebagai variabel intervening pada pegawai Kantor Pengamat Pengairan SDA-BK menggunakan PLS-SEM. Hasil menunjukkan bahwa :

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan Kepemimpinan terhadap kompensasi pada Kantor Pengamat Pengairan SDA-BK Wilayah VI Talang.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan Budaya Organisasi terhadap Kompensasi Pada Kantor Pengamat Pengairan SDA-BK Wilayah VI Talang.
3. Terdapat pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pengamat Pengairan SDA-BK Wilayah VI Talang.
4. Tidak Terdapat pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pengamat Pengairan SDA-BK Wilayah VI Talang.
5. Terdapat pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pengamat Pengairan SDA-BK Wilayah VI Talang.
6. Kepemimpinan tidak memediasi secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kompensasi Pada Kantor Pengamat Pengairan SDA-BK Wilayah VI Talang
7. Budaya Organisasi memediasi secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kompensasi Pada Kantor Pengamat Pengairan SDA-BK Wilayah VI Talang.

Dengan demikian, dari sisi manajerial disarankan untuk meningkatkan kualitas Kepemimpinan dengan menerapkan gaya kepemimpinan yang lebih partisipatif, komunikatif, dan mampu melibatkan pegawai dalam pengambilan Keputusan, sehingga dapat menumbuhkan rasa tanggung jawab dan motivasi kerja. Selain itu, instansi perlu memperkuat budaya organisasi melalui penanaman nilai disiplin, kerja sama dan profesionalisme secara konsisten agar tercipta lingkungan kerja yang kondusif dan berorientasi pada kinerja

BATASAN

Penelitian ini memiliki keterbatasan yakni objek dan jumlah responden, walaupun demikian batasan minimal pada penelitian sudah tercapai. Adapun pada penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain yang diduga berpengaruh terhadap kinerja pegawai, seperti, motivasi kerja, kepuasan kerja, atau komitmen organisasi. Selain itu, penelitian selanjutnya dapat menggunakan metode penelitian yang berbeda, seperti pendekatan kualitatif atau metode campuran (mixed methods), serta memperluas objek dan jumlah responden penelitian agar hasil yang diperoleh lebih komprehensif dan dapat digeneralisasikan.



Journal of Business And Market Innovations (JBMI)

<https://jbmi.journal-icesb.org/index.php/jbmi>

E-ISSN 3089-7696 | Volume 2 Nomor 2, Tahun 2025 hal: 66-78

REFERENSI

- Andika, J., & Nawawi, M. T. (2020). Pengaruh Kompensasi Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT . Kurnia Mandiri Jaya pada Divisi Distribusi Kantor Pusat di Cirebon. II(3), 723–729.
- Ghozali. (2020). Partial Least Squares Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiri. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Haryani T, Kirana KC, & Wiyono G. (2022). Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *TheJournalish: Social and Government*, 3(February), 55–74. <http://thejournalish.com/ojs/index.php/thejournalish/index>
- Juliasari, D., & Ana, S. R. (2024). Mekanisme GCG Terhadap Kinerja Keuangan dengan Kinerja Lingkungan sebagai Variabel Intervening. 20(2), 356–368.
- Munardi, H. T., Djuhartono, T., & Sodik, N. (2021). PENGARUH LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN.
- Nasution M, I. K., & Rizky M, C. (2024). Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Asn Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Labuhan Batu Selatan. *MANEGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 7(September), 172–190. <https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO/article/view/21424/12028>
- Priambodho, E., Sugiarto, M., & Kancana, S. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Administrasi Bisnis (JABis)*, 21(2), 126. <https://doi.org/10.31315/jurnaladmbisnis.v21i2.12715>
- Wahyudin, M. B. B., Baidlowi, I., & Kasnowo, K. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening pada UD. Restu Bumi. *Jurnal Ilmiah Multi Disiplin*, 3(4), 903–909.