

Volume 6, Nomor 1, Maret 2023

<http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO>

Pengaruh Lingkungan Kerja Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah I Sumatera Utara Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Pegawai

Amir Hakim¹, Sjahril Effendy², Hasrudy Tanjung³

Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

*Koresponden: amirrhakim20@gmail.com

Kata Kunci:

Lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, kinerja, kepuasan kerja

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja, gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh kepuasan kerja pegawai pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah I Sumatera Utara. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 68 orang. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi dokumen, kuesioner / angket dan wawancara. Teknik analisis data menggunakan Structural Equational Modeling (SEM) menggunakan Smart-PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (2) gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (3) lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, (4) gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, (5) kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, (6) lingkungan kerja yang dimediasi kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan (7) gaya kepemimpinan yang dimediasi kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

Keyword:

Work environment, leadership style, performance, job satisfaction

ABSTRACT

This research aims to determine the effect of the work environment, leadership style on employee performance mediated by employee job satisfaction at Higher Education Service Institution Region I of North Sumatra. The research method used is quantitative research. The total sample in this study was 68 people. The data collection techniques used in this study were document studies, questionnaires and interviews. Data analysis techniques using Structural Equational Modeling (SEM) using Smart-PLS. The results showed that: (1) the work environment have a positive and significant effect on employee performance, (2) the leadership style have a positive and significant effect on employee performance (3) the work environment have a positive and significant effect on job satisfaction, (4) the leadership style have a positive and significant effect on job satisfaction (5) job satisfaction has a positive and significant effect on employee performance, (6) the work environment mediated by job satisfaction have a positive and significant effect on employee performance, (7) the leadership style mediated by job satisfaction have a positive and significant effect on employee performance

Volume 6, Nomor 1, Maret 2023

<http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO>DOI : <https://doi.org/10.30596/maneggio.v6i1.13941>

Published by Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, Indonesia | Copyright © 2020 by the Author(s) | This is an open access article distributed under the Creative Commons Attribution License <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

Cara Sitasi :

Hakim., A., Effendy., S., Tanjung., H.(2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah I Sumatera Utara Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 6(1), 28-33.

PENDAHULUAN

Apabila dilihat dari era globalisasi yang sedang terjadi pada saat ini, seharusnya sumber daya manusia yang ditingkatkan dapat menjadi syarat utama dalam mengembangkan manajemen organisasi agar tumbuhnya kemampuan untuk bersaing menjadi mandiri. Dibentuknya suatu organisasi tentunya sebagai upaya pada sebuah tujuan yang telah ditetapkan bersama-sama. Sebuah tujuan yang telah tercapai dapat dilihat keberhasilannya melalui apa yang telah dihasilkan dari kinerja organisasi yang pastinya tidak lupa terkait dengan kinerja sumber daya manusianya. Melalui pengertiannya, kinerja diartikan sebagai suatu gambaran tentang susunan dari apa yang dicapai dari perwujudan suatu kegiatan yang digerakkan dengan maksud ingin meraih segala hal yang tertuang yaitu: tujuan, sasaran, visi-misi, dalam sebuah rancangan strategi yang direncanakan oleh organisasi. Agar kinerja yang dihasilkan mencapai optimal, maka dilakukan pengukuran hasil kerja yang selama ini telah dilakukan, kemudian dilakukan perbandingannya dengan penetapan standar oleh instansi pemerintahan, karenanya kinerja pegawai memiliki pengaruh besar atas keberhasilan suatu organisasi. Kinerja pegawai di kantor LLDikti Wilayah I Sumatera Utara memiliki fenomena yang dapat dilihat dari sikap pegawai yang suka menunda pekerjaan, dengan demikian pegawai dianggap kurang mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu. Kinerja pegawai akan dipengaruhi oleh permasalahan pegawai yang telah dikemukakan di atas, jika diabaikan begitu saja maka akan memberikan dampak yang negatif pada hasil kinerja pegawai dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah I Sumatera Utara untuk masa yang akan datang.

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang mendukung dalam meningkatnya kinerja pegawai. Lingkungan kerja dinyatakan baik apabila pegawai bisa melaksanakan kegiatan dengan cara yang aman, nyaman dan optimal, sehingga dapat menghasilkan lingkungan kerja yang baik. Menurut (Sutrisno, 2013) lingkungan kerja merupakan sarana kerja yang telah disediakan untuk pegawai dalam rangka mendorong pengaruh pada pelaksanaan pekerjaan oleh pegawai. Lingkungan kerja diketahui mencakup beberapa sarana seperti ruang kerja, segala perlengkapan kerja sebagai fasilitas (alat bantu), penerangan, kebersihan ruangan dan udara, ketenangan, dan tidak lupa untuk meliputi relasi dengan sesama karyawan atau pada atasan dalam lingkup kerja tersebut.

Berkaitan dengan lingkungan kerja pegawai di kantor LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara dan kenyataan di lapangan berdasarkan observasi awal, penulis melirik bagaimana bisingsnya suara-suara alat yang digunakan untuk renovasi gedung yang ada pada instansi tersebut yang mengakibatkan terganggunya pendengaran pegawai, sehingga hal tersebut mempengaruhi ketenangan dan kenyamanan aktivitas kerja pegawai. Selain itu peneliti

melihat adanya konflik yang terjadi antar pegawai yang mengakibatkan adanya kubu-kubuan di lingkungan kantor sehingga menyebabkan hubungan antar pegawai kurang harmonis.

Dalam sebuah organisasi, gaya kepemimpinan seorang pemimpin adalah hal yang penting diperhatikan. Gaya kepemimpinan berpengaruh besar dalam suatu institusi atau organisasi, yang di mana berarti kepemimpinan itu bertindak sebagai faktor penentu bagi perusahaan dengan penilaian berhasil atau tidak perusahaan dalam menuju sebuah tujuan yang sudah dirancang. Menurut definisi gaya kepemimpinan oleh (Umam, 2018) yaitu Gaya kepemimpinan adalah bentuk kekuasaan yang diterapkan pemimpin dengan maksud untuk mempengaruhi para pegawai supaya mau mengerjakan tugasnya dengan sukarela. Maka dari itu, kepemimpinan memerlukan kemampuan secara aktif untuk mempengaruhi para pegawainya.

Kepemimpinan yang diterapkan pada LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara belum sepenuhnya dikatakan baik karena masih terdapat beberapa oknum pemimpin yang kurang memperhatikan kesempurnaan pekerjaan para bawahan. Umumnya oknum-oknum tersebut terlalu mudah untuk menyetujui suatu hasil pekerjaan tanpa melihat standar hasil pekerjaan tersebut, dan terdapat juga beberapa oknum pemimpin yang kurang bertanggung jawab atas tugasnya. Dimana mereka sering mengalihkan suatu tanggung jawab kepada oknum lain atau dengan kata lain tidak terlalu peduli dengan keadaan ataupun situasi yang terjadi dalam organisasi. Kepuasan kerja menjadi satu dari faktor yang mempengaruhi kinerja. Alasannya adalah karena kepuasan kerja berperan sebagai faktor yang membuat tumbuhnya niat seseorang untuk bekerja. Apabila ada karyawan yang merasa sudah puas akan pekerjaan yang ditekuninya, maka akan menimbulkan perasaan senang baginya untuk bekerja. Kepuasan kerja sendiri diartikan sebagai rupa dari psikis yang membuat bahagia karyawan dan dirasakannya ketika berada dalam lingkungan kerja atas peranannya di instansi tempatnya bekerja dan bagaimana kebutuhannya telah tercukupi. Kepuasan kerja yang diperoleh pegawai saat bekerja belum sepenuhnya terpenuhi. Hal ini terlihat dari banyaknya pegawai yang tidak kooperatif terhadap situasi dan permasalahan yang dihadapi, yang mengakibatkan hasil dari tugas dan tanggung jawab yang diberikan kurang sesuai dengan harapan instansi atau oleh pimpinan. Adanya pengangkatan jabatan yang diserahkan dengan sistem kepercayaan serta kenaikan pangkat/golongan untuk menduduki jabatan ke jenjang karir yang lebih tinggi yang belum pasti mengakibatkan kepuasan kerja pegawai menurun.

Kajian Literatur Kinerja Pegawai

Kinerja adalah pencapaian atau prestasi seseorang berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dan dapat dipandang sebagai perpaduan hasil kerja (apa yang harus dicapai oleh seseorang) dan kompetensi (bagaimana seseorang mencapainya) (Sjahril, 2018). Pendapat lain dikemukakan (Rivai, 2014) juga menyebutkan jika kinerja pegawai merupakan bagian dari keberhasilan seorang karyawan yang dikemukakan sebagai prestasi kerjanya selama ia bekerja di perusahaan tempatnya bertugas. Sementara itu, kinerja yang diartikan oleh (Sedarmayanti, 2016) ialah apa yang dihasilkan dari bekerja melalui suatu proses manajemen atau perusahaan secara menyeluruh, yang mana diperlukan adanya bukti konkrit dari hasil kerjanya yang dapat diukur. Dari pengertian di atas maka kinerja dapat diartikan sebagai hasil pekerjaan yang dicapai oleh seseorang selama kurun waktu tertentu. Kinerja pegawai merupakan suatu ukuran yang dapat digunakan untuk menetapkan perbandingan hasil pelaksanaan tugas, tanggung jawab yang diberikan organisasi pada periode tertentu relatif dapat digunakan untuk mengukur prestasi kerja.

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dikatakan baik apabila pegawai dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. lingkungan kerja merupakan sarana kerja yang telah disediakan untuk karyawan dalam rangka mendorong pengaruh pada pelaksanaan pekerjaan oleh karyawan. Lingkungan kerja diketahui mencakup beberapa sarana seperti ruang kerja, segala perlengkapan kerja sebagai fasilitas (alat bantu), penerangan, kebersihan ruangan dan udara, ketenangan, dan tidak lupa untuk meliputi relasi dengan sesama karyawan atau pada atasan dalam lingkup kerja tersebut.(Sutrisno, 2013). Sedangkan yang dipaparkan oleh (Suparyadi, 2015) lingkungan kerja ialah segala sesuatu yang berada di sekitar karyawan dalam lingkup kerjanya yang bisa membuat karyawan menjadi terpengaruh dalam melakukan segala tugasnya secara sifat yang psikis atau fisik. Adapun perolehan kenyamanan yang dirasakan oleh karyawan atas apa yang disekitarnya dan membuatnya menjadi jauh lebih produktif dari sedia kala, ataupun bisa juga kebalikannya ialah rasa celaka yang karyawan alami akibat dari apa yang mengelilinginya, dalam hal ini yaitu lingkungan kerja. Dari beberapa pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar karyawan pada saat bekerja, yang dapat mempengaruhi dirinya dan pekerjaannya saat bekerja. Dengan demikian, lingkungan kerja memegang peranan penting dalam hal menciptakan rasa puas bagi karyawan sehingga meningkatkan produktivitas mereka sehari-hari. Untuk itu, lingkungan kerja memegang peranan penting dalam perusahaan guna mencapai tujuan yang diinginkan.

Gaya Kepemimpinan

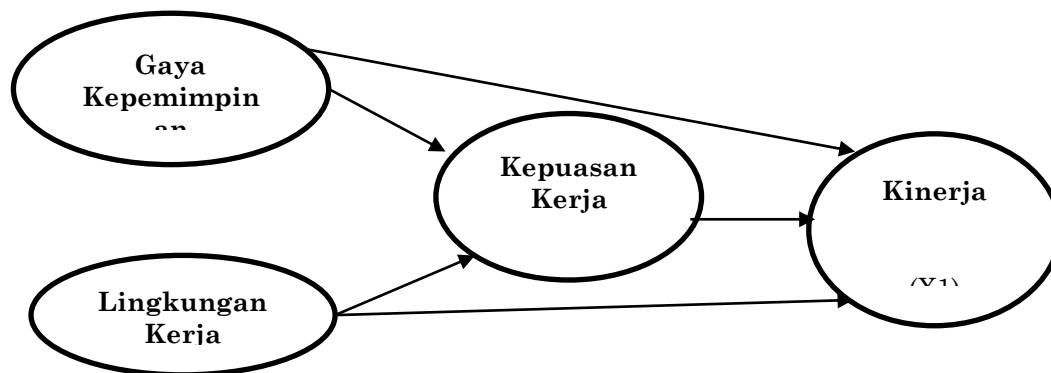
Gaya Kepemimpinan adalah pengetahuan yang didalamnya terdapat ilmu mengenai pelajaran dasar cara mempengaruhi, menuntun, serta mengawasi seluruh karyawan agar mengerjakan setiap tugas berlandaskan aturan awal yang sudah ditetapkan (Fahmi, 2016). Pendapat lain dikemukakan (Umam, 2018) mendefinisikan Gaya Kepemimpinan merupakan suatu kekuasaan yang dilakukan oleh seorang pemimpin atau pimpinan untuk mempengaruhi para pegawai atau orang lain agar secara suka rela mau mengerjakan suatu pekerjaan. Maka dari itu, kepemimpinan memerlukan penggunaan kemampuan secara aktif untuk mempengaruhi para pegawainya. Dari beberapa pendapat diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan merupakan cara pemimpin mempengaruhi, mengarahkan, memotivasi, dan mengendalikan bawahan dengan cara tertentu, sehingga bawahan dapat menyelesaikan tugas dengan efektif dan efisien.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja diketahui terdapat sejumlah dimensi didalamnya. Umumnya, beberapa tahap yang dilakukan pengamatan di sini yaitu seberapa puas karyawan dalam melakukan pekerjaannya, berapa gaji yang ia dapat, apakah karyawan merasa bahwa ia diakui, kemudian bagaimana hubungan yang dijalin antara supervisor dengan tenaga kerja, serta terakhir adalah kesempatan karyawan untuk berkembang maju. Pada masing-masing dimensi itu, adapun dihasilkannya suatu perasaan puas akan pekerjaan yang diembani. Akan tetapi, tidak semua orang mendefinisikan pekerjaan dengan arti yang sama. Kepuasan kerja oleh pemikiran (Sutrisno, 2013) ialah sikap yang ditunjukkan oleh karyawan akan pekerjaan yang diembannya, di mana hal ini terkait dengan kondisi kerja yang ia alami, relasi berupa kerjasama dengan sesama karyawan, berapa upah yang diterima sebagai imbalan, serta segala hal yang berkaitan pada faktor fisik dan psikologis. Sedangkan oleh (Handoko, 2014) "kepuasan kerja diartikan sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka".

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli diatas, dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja yaitu kesenangan yang ditunjukkan oleh karyawan pada saat ia mengerjakan pekerjaannya yang di mana perasaan senang tersebut timbul atas unsur-unsur tertentu yang lebih mengarah pada individual. Kerangka berpikir ini bertujuan untuk mengemukakan hubungan atau keterkaitan suatu konsep dengan konsep lain sebagaimana yang dimaksud di dalam Gambar 1.

Gambar 1 Kerangka Berpikir Penelitian



Berdasarkan kerangka konseptual diatas, maka hipotesis pada penelitian ini adalah sebagai berikut: Terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Terdapat Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja yang dimediasi oleh kepuasan kerja.

METODOLOGI

Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh pegawai ASN Administratif LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara dan tidak melibatkan dosen DPK dibawah naungan LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara jumlah 68 orang. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 68 orang. Jumlah sampel yang digunakan pada penelitian ini berjumlah 68 orang, dimana seluruh populasi dijadikan sebagai sampel penelitian dengan menggunakan metode sampel jenuh. Data yang digunakan pada penelitian ini adalah data primer, yaitu data yang diperoleh langsung oleh peneliti dari obyek penelitian melalui penyebaran angket. Skala pengukuran yang digunakan untuk mengukur panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur adalah skala likert. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah teknik analisis data kuantitatif dengan menggunakan metode statistik. Metode statistik yang digunakan adalah Structural Equational Modeling (SEM) menggunakan Smart-PLS.

HASIL DAN PEMBAHASAN

HASIL

Analisis model pengukuran (outer model) bertujuan untuk mengevaluasi variable konstruk yang diteliti, validitas (ketepatan), dan rentabilitas (kehandalan) dari suatu variabel. Untuk melihat suatu indikator dari suatu variabel konstruk adalah valid atau tidak valid dilihat dari nilai outer loading. Jika nilai dari outer loading lebih besar dari (0.4) maka suatu indikator adalah valid. Hasil validitas konvergen menunjukkan bahwasanya nilai dari outer loading dari masing-masing indikator lebih besar dari 0.4 semua indikator adalah valid. Analisis Konsistensi Internal, pengujian konsistensi internal menggunakan nilai Reliabilitas

Komposit dengan criteria suatu variabel dikatakan reliable jika nilai Reliabilitas Komposit > 0.60. Hasil menunjukkan bahwa nilai reliabilitas komposit lebih besar dari 0.60 maka variabel reliabel untuk dijadikan model penelitian. Validitas diskriminan bertujuan untuk menilai suatu indikaotr dari suatu variabel konstruk adalah valid atau tidak valid yakni jika nilai akar kuadrat dari nilai AVE lebih besar dari nilai korelasi tertinggi suatu variabel dengan variabel lainnya, maka variabel memiliki validitas diskriminan yang baik (valid). Hasil menunjukkan bahwa nilai AVE lebih besar dari nilai korelasi maka variabel memiliki validitas diskriminan yang baik (valid). Analisis model structural atau (inner model) bertujuan untuk menguji hipotesis penelitian. Bagian yang perlu dianalisis dalam model struktural yakni, koefisien determinasi (R-Square) dan pengujian hipotesis. Koefisien determinasi (R-Square) bertujuan untuk mengevaluasi keakuratan prediksi suatu model. Dengan kata lain untuk mengevaluasi bagaimana variasi nilai variabel terikat dipengaruhi oleh variasi nilai variabel bebas pada sebuah model jalur.

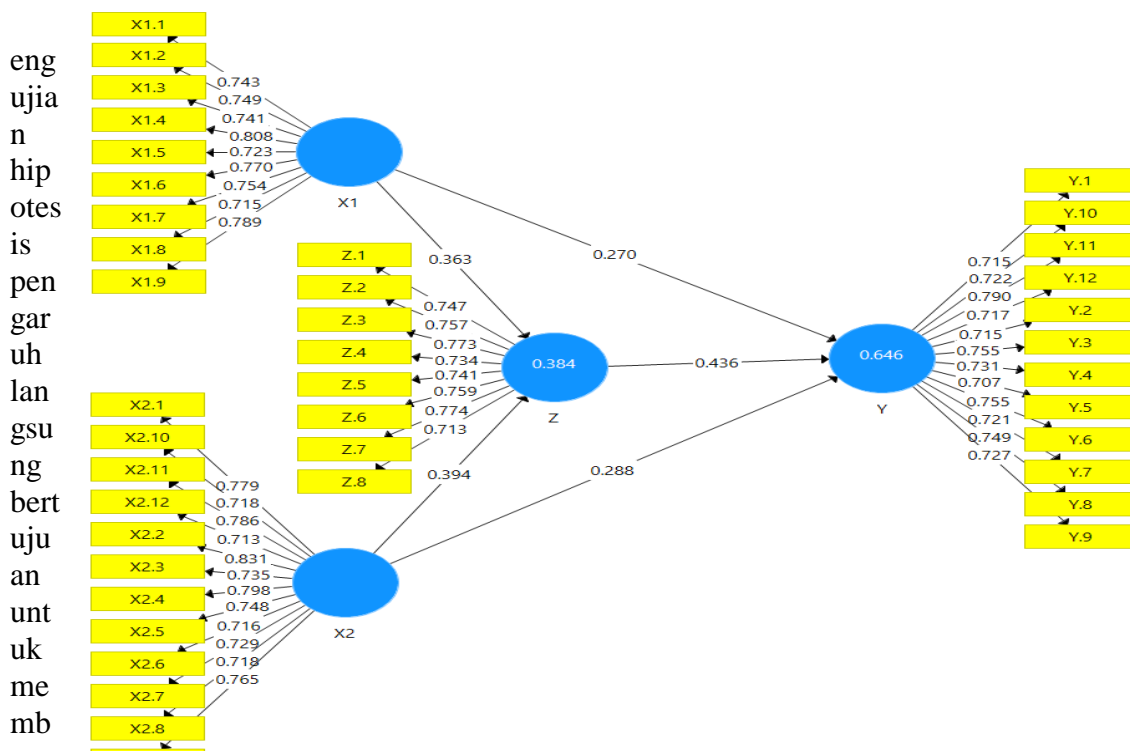
Tabel 1 Koefisien Determinasi (R-Square)

	R-Square	R-Square Adjusted
Kinerja (Y)	0,629	0,611
Kepuasan Kerja (Z)	0,368	0,349

Sumber: Hasil Olah Data Smart PLS 3 (2022)

Dari tabel 1 Kesimpulan dari pengujian nilai *R-square* Tabel 4.11 adalah sebagai berikut: *R-Square Adjusted* model jalur I = 0,611. Artinya kemampuan variabel X1 (lingkungan kerja) dan variabel X2 (gaya kepemimpinan) dalam menjelaskan Z (kepuasan kerja) adalah sebesar 61,1% dengan demikian model tergolong moderate (sedang); dan (2) *R-Square Adjusted* model Jalur II = 0,349. artinya kemampuan variabel X1 (lingkungan kerja), variabel X2 (gaya kepemimpinan) dan Z (kepuasan kerja) dalam menjelaskan Y (kinerja) adalah sebesar 35% dengan demikian model tergolong adjusted (lemah).

Dalam pengujian hipotesi terdapat dua tahapan pengujian, yakni pengujian hipotesis pengaruh langsung dan pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung. Koefisien –koefisien jalur pengujian hipotesis terdapat pada gambar 1 berikut:



Gambar 2 Koefisien Jalur

Sumber: Diolah peneliti menggunakan aplikasi Smart-PLS

uktikan hipotesis- hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya secara langsung (tanpa perantara). Jika nilai koefisien jalur adalah positif mengindikasikan bahwa kenaikan nilai suatu variabel diikuti oleh kenaikan nilai variabel lainnya. Jika nilai koefisien jalur adalah negative mengindikasikan bahwa kenaikan nilai suatu variabel diikuti oleh penurunan nilai variabel lainnya.

Jika nilai probabilitas (P- Values) $< \alpha$ (0.05) maka H_0 ditolak (pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah signifikan. Jika nilai probabilitas (P-Values) $> \alpha$ (0.05) maka H_0 diterima (pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah tidak signifikan).

Tabel 2 Hipotesis Pengaruh Langsung

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standar Deviation (Stdev)	T Statistic (O/Stddev)	P Values
Lingkungan Kerja (X1) → Kinerja (Y)	0.221	0.222	0.092	2.392	0.017
Lingkungan kerja (X1) → Kepuasan Kerja (Z)	0.340	0.350	0.117	2.909	0.004
Gaya Kepemimpinan (X2) → Kinerja (Y)	0.282	0.285	0.102	2.763	0.006
Gaya Kepemimpinan_ (X2) → Kepuasan Kerja_ (Z)	0.390	0.397	0.113	3.468	0.001
Kepuasan Kerja_ (Z) → Kinerja_ (Y)	0.466	0.469	0.128	3.644	0.000

Sumber: Hasil Olah Data Smart PLS 3 (2022)

Bedasarkan tabel 2. diatas diperoleh; pengaruh langsung X1 terhadap Y mempunyai koefisien jalur sebesar 0.221 (positif), maka peningkatan nilai variabel X1 akan di ikuti oleh peningkatan nilai Y. Pengaruh variabel X1 terhadap Y mempunyai nilai P-Values (0.017) $< \alpha$ (0.05), sehingga H_0 ditolak, berarti pengaruh X1 terhadap Y adalah signifikan. Pengaruh langsung X1 terhadap Z mempunyai koefisien jalur sebesar 0.34 (positif), maka peningkatan nilai variabel X1 akan di ikuti oleh peningkatan nilai Z. Pengaruh variabel X1 terhadap Z mempunyai nilai P-Values (0.004) $< \alpha$ (0.05), sehingga H_0 ditolak, berarti pengaruh X1 terhadap Z adalah signifikan. Pengaruh langsung X2 terhadap Y mempunyai koefisien jalur sebesar 0.282 (positif), maka peningkatan nilai variabel X2 akan di ikuti oleh peningkatan nilai Y. Pengaruh variabel X2 terhadap Y mempunyai nilai P-Values (0.006) $< \alpha$ (0.05), sehingga H_0 ditolak, berarti pengaruh X2 terhadap Y adalah signifikan. Pengaruh langsung X2 terhadap Z mempunyai koefisien jalur sebesar 0.390 (positif), maka peningkatan nilai variabel X2 akan di ikuti oleh peningkatan nilai Z. Pengaruh variabel X2 terhadap Y mempunyai nilai P-Values (0.001) $< \alpha$ (0.05), sehingga H_0 ditolak, berarti pengaruh X2 terhadap Z adalah signifikan. Pengaruh langsung Z terhadap Y mempunyai koefisien jalur sebesar 0.466 (positif), maka peningkatan nilai variabel Z akan di ikuti oleh peningkatan nilai Y. Pengaruh variabel Z terhadap Y mempunyai nilai P-Values (0.000) $< \alpha$ (0.05), sehingga H_0 ditolak, berarti pengaruh Z terhadap Y adalah signifikan.

Selanjutnya pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung. Pengujian hipotesis tidak langsung bertujuan untuk membuktikan hipotesis-hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya secara tidak langsung (melalui perantara).

Tabel 3 Hipotesis Pengaruh Langsung**Sumber: Hasil Olah Data Smart PLS 3 (2022)**

Bedasarkan tabel 3 diatas diperoleh; pengaruh tidak langsung X1 terhadap Y melalui Z sebagai variabel intervening mempunyai koefisien jalur sebesar 0.159 (positif), maka variabel Z memediasi peningkatan nilai variabel X1 akan di ikuti oleh peningkatan nilai Y. Pengaruh variabel X1 terhadap Y melalui Z sebagai variabel intervening mempunyai nilai P-Values (0.033) $< \alpha(0.05)$, sehingga H0 ditolak, berarti pengaruh X1 terhadap Y melalui Z sebagai variabel intervening adalah signifikan. pengaruh tidak langsung X2 terhadap Y melalui Z sebagai variabel intervening mempunyai koefisien jalur sebesar 0.182 (positif), maka variabel Z memediasi peningkatan nilai variabel X2 akan di ikuti oleh peningkatan nilai Y. Pengaruh variabel X2 terhadap Y melalui Z sebagai variabel intervening mempunyai nilai P-Values (0.033) $< \alpha(0.05)$, sehingga H0 ditolak, berarti pengaruh X2 terhadap Y melalui Z sebagai variabel intervening adalah signifikan.

PEMBAHASAN

Pengaruh Lingkungan kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja, X1 terhadap Y dengan koefisien jalur = 0,221 dan P- Value 0,017 dengan taraf signifikan 0,017 $< 0,05$ dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai menghasilkan nilai yang positif dan signifikan pada pegawai ASN Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah I Sumatera Utara. Temuan ini memberi arti bahwa: (1) Nilai positif tersebut mengindikasikan bahwa jika lingkungan kerja yang diberikan instansi sudah baik, maka akan meningkatkan kinerja didalam diri pegawai; (2) Nilai yang signifikan tersebut bermakna bahwa lingkungan kerja cukup berarti mempengaruhi kinerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Rahmawanti, dkk. (2014), menyimpulkan bahwa lingkungan kerja baik itu fisik ataupun nonfisik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Begitu juga dengan penelitian Siagian, TS. & Khair, H (2018), Sinambela & Tanjung (2018), Bahagia, Pratami, & Tommy (2018) menyimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja, X2 terhadap Y dengan koefisien jalur = 0,282 dan P- Value 0,006 dengan taraf signifikan 0,006 < 0.05 dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang

Konstruk	Original Sample (O)	T Statistics ((O/Stdev))	P Values
Lingkungan Kerja (X1) → Kepuasan Kerja (Z) → Kinerja Pegawai (Y)	0,159	2,132	0,033
Gaya Kepemimpinan (X2) → Kepuasan Kerja (Z) → Kinerja Pegawai (Y)	0,182	2,280	0,023

positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai menghasilkan nilai yang positif dan signifikan pada pegawai ASN

Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah I Sumatera Utara. Temuan ini memberi arti bahwa: (1) Nilai positif tersebut mengindikasikan bahwa jika gaya kepemimpinan yang diberikan intansi sudah baik, maka akan meningkatkan kinerja didalam diri pegawai; (2) Nilai yang signifikan tersebut bermakna bahwa gaya kepemimpinan cukup berarti mempengaruhi kinerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Hasil penelitian Maryam (2017), gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Artinya, bahwa untuk mencapai kinerja pegawai yang lebih efektif berdasarkan tujuan dan harapan organisasi maka pemimpin harus memperhatikan gaya kepemimpinan yang baik agar dapat meningkatkan kemampuan dan keterampilan teknis berdasarkan fungsi dan tugas pokok seorang pegawai.

Pengaruh Lingkungan kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja, X1 terhadap Z dengan koefisien jalur = 0,340 dan P-Value 0,004 dengan taraf signifikan $0,004 < 0,05$ dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan antara pengawasan terhadap disiplin kerja.

Dengan demikian dapat disimpulkan terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja menghasilkan nilai yang positif dan signifikan pada pegawai ASN Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah I Sumatera Utara. Temuan ini memberi arti bahwa: (1) Nilai positif tersebut mengindikasikan bahwa jika lingkungan kerja yang diberikan intansi sudah baik, maka akan meningkatkan kepuasan kerja didalam diri pegawai; (2) Nilai yang signifikan tersebut bermakna bahwa lingkungan kerja cukup berarti mempengaruhi kepuasan kerja.

Hal ini sesuai dengan penelitian terdahulu Sukardi, Syaiful Bahri dan Zulaspan Tupti (2020) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja pegawai umum Kabupaten Labuhan Batu Utara. Begitu pula dengan penelitian Yunanda (2020) menyimpulkan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja pada Perum Jasa Tirta I Malang Bagian Laboratorium Kualitas Air.

Pengaruh Gaya kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, X2 terhadap Z dengan koefisien jalur = 0,390 dan P- Value 0,001 dengan taraf signifikan $0,001 < 0,05$ dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja menghasilkan nilai yang positif dan signifikan pada pegawai ASN Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah I Sumatera Utara. Temuan ini memberi arti bahwa: (1) Nilai positif tersebut mengindikasikan bahwa jika gaya kepemimpinan yang diberikan intansi sudah baik, maka akan meningkatkan kepuasan kerja didalam diri pegawai; (2) Nilai yang signifikan tersebut bermakna bahwa gaya kepemimpinan cukup berarti mempengaruhi kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Hasil penelitian Sinurat (2017) menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Begitu juga dengan penelitian Siagian, TS. & Khair, H (2018) menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Kepuasan kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, Z terhadap Y dengan koefisien jalur = 0,466 dan P- Value 0,000 dengan taraf signifikan $0,000 < 0,05$ dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja menghasilkan nilai yang positif dan signifikan pada pegawai ASN Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah I Sumatera Utara. Temuan ini memberi arti bahwa: (1) Nilai positif tersebut mengindikasikan bahwa jika kepuasan kerja yang diberikan intansi sudah baik, maka akan meningkatkan kinerja di dalam diri pegawai; (2) Nilai yang signifikan tersebut bermakna bahwa kepuasan kerja cukup berarti mempengaruhi kinerja.

Hasil penelitian sejalan dengan yang dilakukan oleh Sakti Nasution (2021) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin baik atau tinggi kepuasan kerja yang diperoleh karyawan maka akan dapat mempengaruhi kinerja yang diberikan untuk perusahaan, sehingga kepuasan kerja para karyawannya sangat perlu diperhatikan oleh perusahaan agar dapat meningkatkan kinerja yang dihasilkan oleh setiap karyawan.

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian secara simultan pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja. X1 terhadap Y melalui Z dengan koefisien jalur = 0,159 dan P-Value 0,033 dengan taraf signifikan $0,033 > 0,05$ dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja.

Dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja yang dimediasi kepuasan kerja adalah signifikan. Ini bermakna bahwa kepuasan berperan sebagai variabel intervening (mediator), khususnya dalam penelitian ini. Hasil penelitian ini sejalan yang dilakukan Jopanda, H. (2021) menyatakan dalam penelitiannya bahwa secara tidak langsung variabel lingkungan kerja melalui kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Gaya kepemimpinan Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian secara simultan pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja. X2 terhadap Y melalui Z dengan koefisien jalur = 0,182 dan P-Value 0,023 dengan taraf signifikan $0,023 > 0,05$ dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

Dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja yang dimediasi kepuasan kerja adalah signifikan. Ini bermakna bahwa kepuasan berperan sebagai variabel intervening (mediator), khususnya dalam penelitian ini.

Penelitian sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Dewi dan Sutrischastini (2016) di mana dalam penelitiannya menyatakan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan secara tidak langsung dengan melalui kepuasan kerja karyawan. Begitu juga dengan penelitian Putra, I. A. (2021), kepuasan kerja memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri Tbk. Kantor Cabang Kutowinangun Kebumen.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pengaruh langsung dapat disimpulkan bahwa variabel X1 (lingkungan kerja) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Y (kinerja pegawai). Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pengaruh langsung dapat disimpulkan bahwa variabel X2 (gaya kepemimpinan) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Y (kinerja pegawai). Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pengaruh langsung dapat disimpulkan bahwa variabel X1 (lingkungan kerja) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Z (kepuasan kerja). Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pengaruh langsung dapat disimpulkan bahwa variabel X2 (gaya kepemimpinan) berpengaruh

positif dan signifikan terhadap variable Z (kepuasan kerja). Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pengaruh langsung dapat disimpulkan bahwa Y (kinerja pegawai) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variable Z (kepuasan kerja). Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung dapat disimpulkan bahwa variabel Z (kepuasan kerja) memediasi pengaruh variabel X1 (lingkungan kerja) terhadap variabel Y (kinerja pegawai). Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung dapat disimpulkan bahwa variabel Z (kepuasan kerja) memediasi pengaruh variabel X2 (gaya kepemimpinan) terhadap variabel Y (kinerja pegawai).

Adapun saran yang diberikan adalah diharapkan pimpinan organisasi untuk meningkatkan rasa perhatian atas kondisi pegawainya. instansi dapat memperbaiki kondisi lingkungan kerja dengan fasilitas kerja yang nyaman dan baik, sehingga dapat memaksimalkan kinerja pegawai dan meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Diharapkan kepada pimpinan lembaga untuk dapat lebih meningkatkan penerapan gaya kepemimpinan yang lebih baik dari segi kemampuan dalam menggerakkan atau sebagai motivator bagi karyawan dan lebih bersikap tegas dalam menjalankan setiap peraturan yang telah di sepakati. Untuk memperoleh kinerja pegawai yang lebih baik, diutamakan untuk meningkatkan nilai gaya kepemimpinan yang diterapkan secara langsung tanpa harus melalui atau diperantarai kepuasan kerja. Untuk memperoleh kinerja pegawai yang lebih baik, diutamakan untuk meningkatkan dan memperbaiki kondisi dan keadaan lingkungan kerja pada instansi secara langsung tanpa harus melalui atau diperantarai kepuasan kerja. Bagi peneliti selanjutnya dapat memperhatikan faktor-faktor lain yang menjadi menurunnya kinerja pegawai dikarenakan kepuasan kerja selain lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan. Diharapkan juga penelitian ini dapat menjadi salah satu sumber data tambahan untuk penelitian dengan variabel lingkungan kerja, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja.

REFRENSI

- Dewi, K., & Sutrischastini, A. (2016). Pengaruh Motivasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening Di Pd BPR Bkk Wonosobo. *Jurnal Riset Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha Program Magister*, 3(1), 61–77.
- Effendy, Sjahril, (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Medan
- Fahmi, Irham. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta
- Handoko, T. H. (2014). *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Jopanda, H. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajemen*, 6(1), 84-101.
- Maryam. (2017). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada kantor kecamatan gilireng kabupaten wajo. *Jurnal Idaarah*, 1(2), 201–212.
- Putra, I. A. (2021). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.
- Rahmawanti, N. P., Swasto, B., & Prasetya, A. (2014). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Malang Utara). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 8(2), 1–9.
- Rivai, V. (2014). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan dari teori ke praktik, cetakan pertama*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Perkasa.

- Sakti Nasution, Indra (2021). Pengaruh Pengawasan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Organizational Citizenship Behavior Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara (Doctoral Dissertation).
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59-70.
- Sinambela, E., & Tanjung, H. (2018). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 46-58.
- Sinurat, E. J. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Himawan Putra Medan. *Jurnal Ilmiah Methonomi*, 3(2), 92-106.
- Sedarmayanti. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Sukardi, S., Bahri, S., & Tupti, Z. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan dan Budaya Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Umum dan Perlengkapan Labura. *Jurnal Pamator: Jurnal Ilmiah Universitas Trunojoyo*, 13(1), 118-124.
- Suparyadi (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia, Menciptakan Keunggulan Bersaing Berbasis Kompetisi SDM. Jakarta: Andi
- Sutrisno, E. (2013). Manajemen Sumber Daya Manusia (Cetakan ke; Jeffry, ed.). Jakarta: Kencana Prenanda Media Group.
- Umam, Khaerul. (2018). Perilaku Organisasi. Bandung: Pustaka Setia.
- Yunanda, M. A. (2012). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan (studi pada perum jasa tirta I Malang bagian laboratorium kualitas air). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*, 1(1).