

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Setiap organisasi apapun bentuknya baik organisasi bisnis, organisasi pemerintahan maupun organisasi sosial, selalu ingin mencapai beberapa tujuan. Tujuan-tujuan tersebut dapat dicapai dengan menggunakan sumber daya manusia dan sumber daya organisasi lainnya seperti dana, bahan dan peralatan secara efektif dan efisien. Salah satu sumber daya organisasi yang memainkan peran penting dalam pencapaian tujuan organisasi adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia belum dapat digantikan sepenuhnya oleh sumber daya organisasi lainnya. Sumber daya manusia adalah individu yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik institusi maupun perusahaan berfungsi sebagai aset yang harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya. Pemimpin maupun karyawan pada pola tugas dan pengawasan merupakan penentu tercapainya tujuan perusahaan, dengan kata lain produktivitas organisasi ditentukan dari kinerja pegawai yang dimilikinya. Sehingga dapat dikatakan bahwa semua tindakan yang diambil dalam setiap kegiatan diprakarsai dan ditentukan oleh manusia yang menjadi anggota organisasi (**Yamasitha et al., 2022**).

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Penilaian kinerja merupakan salah satu cara untuk meningkatkan

kinerja pegawai, karena dengan penilaian kinerja akan diketahui seberapa baik seseorang telah bekerja sesuai dengan sasaran yang ingin dicapainya (**Nurdin et al., 2023**).

Gaya kepemimpinan mencerminkan cara seorang pemimpin mempengaruhi, mengarahkan, dan memotivasi bawahan dalam mencapai tujuan organisasi. Berbagai gaya kepemimpinan telah diidentifikasi dalam literatur manajemen, termasuk kepemimpinan otoriter, partisipatif, transaksional, transformasional, dan lain sebagainya. Kepemimpinan otoriter cenderung melibatkan pengambilan keputusan tunggal dan pengawasan ketat, sementara kepemimpinan partisipatif melibatkan partisipasi bawahan dalam pengambilan keputusan dan memberikan ruang untuk inisiatif individu. Kepemimpinan transaksional didasarkan pada pemberian insentif dan penghargaan, sedangkan kepemimpinan transformasional fokus pada menginspirasi dan mengembangkan potensi individu (**Nasional Prosiding, 2023**).

Lingkungan organisasi adalah salah satu lingkungan internal yang dirasakan dan mempunyai pengaruh terhadap perilaku anggota organisasi, oleh sebab itu persepsi anggota organisasi terhadap Lingkungan organisasi yang dihayati dan dirasakan akan mempengaruhi perilakunya dalam melaksanakan pekerjaan. Hal ini selanjutnya akan berpengaruh pada hasil kerjanya dan sekaligus terhadap kepuasan kerja. Secara garis besar, Lingkungan organisasi memiliki hubungan dengan struktur organisasi, proses organisasi, performansi organisasi dan kepuasan kerja. Lingkungan organisasi berperan penting bagi pemimpin organisasi. Misalnya, untuk tugas-tugas tertentu dibutuhkan Lingkungan organisasi tertentu, pimpinan organisasi dapat mempengaruhi

Lingkungan organisasinya, kecocokan individu terhadap Lingkungan organisasi memegang peran penting dalam organisasi serta kepuasan kerja. Secara tak langsung, Lingkungan organisasi berperan dalam pencapaian tujuan organisasi. Beberapa faktor (struktur organisasi, gaya manajemen) berpengaruh terhadap Lingkungan organisasi. Sebaliknya, Lingkungan organisasi berpengaruh besar terhadap kinerja organisasi dan kepuasan kerja anggota organisasi (**Sukaisih et al., 2022**).

Kepuasan kerja merupakan penilaian, perasaan atau sikap seseorang atau karyawan terhadap pekerjaannya dan berhubungan dengan lingkungan kerja, jenis pekerjaan, kompensasi, hubungan antar teman kerja, hubungan sosial di tempat kerja dan sebagainya (**Hulu & Lase, 2024**).

MTS Muhammadiyah Lakitan dengan visi Mewujudkan Madrasah yang Qur'ani. Pada MTS Muhammadiyah Lakitan terdapat data pegawai yang dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 1. 1**

**Data Pegawai Mts Muhammadiyah Lakitan**

<b>PNS</b>	<b>Tersertifikasi</b>	<b>Tidak Tersertifikasi</b>	<b>Jumlah Pegawai</b>
14	11	52	77

*Sumber : MTS Muhammadiyah Lakitan (2024)*

Dari data di atas dapat dilihat total tenaga kependidikan dari MTS Muhammadiyah Lakitan sebanyak 77 orang dengan 14 orang PNS, 11 orang tersertifikasi, dan 52 orang tidak tersertifikasi.

Pada MTS Muhammadiyah lakitan adapun permasalahan yang terjadi yang dapat dilihat pada tabel kehadiran pegawai berikut:

**Tabel 1. 2**  
**Data Absensi Pegawai Mts Muhammadiyah Lakitan Periode Januari s/d**  
**Desember 2022**

<b>Bulan</b>	<b>Jumlah pegawai</b>	<b>Hadir tepat waktu</b>	<b>Terlambat</b>	<b>Alpha</b>	<b>izin</b>	<b>sakit</b>
januari	77	74	2	-	1	-
Februari	77	74	2	1	-	-
maret	77	72	3	2	-	-
April	77	70	5	-	2	-
Mei	77	73	2	2	-	-
Juni	77	71	5	-	-	1
Juli	77	68	6	-	2	1
Agustus	77	72	3	-	1	1
September	77	71	3	-	2	1
Oktober	77	71	3	-	1	2
November	77	72	2	-	3	-
Desember	77	72	2	-	2	1

*Sumber : MTS Muhammadiyah Lakitan (2024)*

Dari tabel 1.2 diatas dapat dilihat pada bulan januari hadir tepat waktu 74 orang, terlambat 2 orang, dan izin 1 orang. Pada bulan februari hadir tepat waktu 74 orang, terlambat 2 orang, dan alpha 1 orang. Pada bulan maret hadir tepat waktu 72 orang, terlambat 3 orang, dan alpha 2 orang, pada bulan april hadir tepat waktu 70 orang, terlambat 5 orang, dan izin 2 orang. Pada bulan mei hadir tepat waktu 73 orang, terlambat 2 orang, dan alpha 2 orang. Pada bulan juni hadir tepat waktu 71 orang, terlambat 5 orang, dan izin 1 orang. Pada bulan juli harir tepat

waktu 68 orang, terlambat 6 orang, izin 2 orang, dan sakit 1 orang. Pada bulan agustus hadir tepat waktu 72 orang, terlambat 3 orang, izin 1 orang, dan sakit 1 orang. Pada bulan september hadir tepat waktu 71 orang, terlambat 3 orang, izin 2 orang, dan sakit 1 orang. Pada bulan oktober hadir tepat waktu 71 Orang, terlambat 3 orang, izin 1 orang, dan sakit 2 orang. Pada bulan november hadir tepat waktu 72 orang, terlambat 2 orang, dan izin 3 orang. Pada bulan desember hadir tepat waktu 72 orang, terlambat 2 orang, izin 2 orang, dan sakit 1 orang.

**Tabel 1. 3**

**Data Siswa Masuk dan Siswa Lulus**

**Mts Muhammadiyah Lakitan**

<b>Tahun Ajaran</b>	<b>Masuk</b>	<b>Lulus</b>
2020-2021	219	167
2021-2022	268	199
2022-2023	219	228
2023-2024	168	227

*Sumber : MTS Muhammadiyah Lakitan (2024)*

Dari hasil penjelasan data absen pegawai dan data siswa yang masuk dan data siswa yang lulus pada MTS Muhammadiyah Lakitan diatas dapat dilihat bahwa tingkat kehadiran tepat waktu pegawai cukup tinggi tetapi data pegawai yang terlambat selalu meningkat dari bulan januari sampai desember. Serta data siswa masuk dan data siswa yang lulus dari tahun 2020 sampai 2024 mengalami kenaikan dan penurunan yang tidak konsisten. Hal ini akan berpengaruh pada kinerja pegawai MTS Muhammadiyah Lakitan yang tidak maksimal. Kinerja pegawai yang kurang maksimal akan menyebabkan tujuan MTS Muhammadiyah

Lakitan tidak tercapai sesuai apa yang telah ditentukan.

Lingkungan kerja juga berperan penting. Lingkungan yang kondusif, baik dari segi fisik maupun sosial, akan mempengaruhi semangat dan motivasi pegawai. Ketika pegawai merasa nyaman dan dihargai, mereka lebih mungkin untuk menunjukkan kinerja yang baik. Di sisi lain, kepuasan kerja sebagai variabel intervening dapat menjembatani pengaruh antara gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Ketika pegawai merasa puas, mereka akan lebih termotivasi untuk memberikan yang terbaik, sehingga meningkatkan kinerja keseluruhan.

Pada MTS Muhammadiyah Lakitan, dengan memperhatikan gaya kepemimpinan yang diterapkan dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Hal ini pada gilirannya akan berkontribusi pada peningkatan kinerja pegawai, yang merupakan tujuan utama dalam menciptakan pendidikan yang berkualitas. Analisis terhadap fenomena ini dapat memberikan wawasan yang berharga bagi pengelola lembaga dalam merumuskan strategi pengembangan sumber daya manusia yang lebih efektif.

Berdasarkan latar belakang diatas penulis tertarik untuk meneliti “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Mts Muhammadiyah Lakitan”.

## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, dapat diidentifikasi beberapa faktor yang diduga mempengaruhi kinerja guru sebagai berikut:

1. Kurang memadainya fasilitas yang ada pada lingkungan kerja, sehingga menyulitkan pegawai dalam melakukan aktifitas di sekolah.
2. Lingkungan kerja yang kurang kondusif, karena lokasi kerja jauh dari tempat tinggal pegawai.
3. Adanya guru yang mengajar lebih dari satu mata pelajaran sehingga dapat mempengaruhi kinerja pegawai.
4. Kurangnya disiplin dan kerjasama pegawai dapat mempengaruhi kepuasan kerja.
5. Tanggung jawab yang masih rendah akan menyebabkan menurunnya kepuasan kerja.
6. Gaya kepemimpinan kepala sekolah yang belum meningkatkan kinerja pegawai yang efektif.
7. Belum optimalnya peran pemimpin dalam mengkoordinasikan pegawai sehingga menurunkan kinerja pegawai.
8. Komunikasi antara pemimpin dengan pegawai Mts Muhammadiyah lakitan menjadi kunci utama yang mempengaruhi kinerja pegawainya.
9. Dukungan sosial yang diberikan rekan kerja akan sangat mempengaruhi kepuasa kerja pegawai Mts Muhammadiyah lakitan.
10. Kepuasan kerja yang masih rendah menyebabkan menuunnya kinerja pegawai.

### **1.3 Batasan Masalah**

Agar penelitian lebih berfokus dan tidak menimbulkan banyak penafsiran, maka perlu dibatasi permasalahan yang diteliti. Hal ini bertujuan agar penelitian yang dilakukan dapat diungkapkan, maka variabel- variabel bebas yang digunakan pada penelitian ini adalah Gaya Kepemimpinan (X1), dan Lingkungan Kerja (X2), sedangkan untuk variabel terikat adalah Kinerja Pegawai sebagai variabel (Y) dan Kepuasan Kerja sebagai variabel (Z).

### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan batasan masalah diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja di MTS Muhammadiyah Lakitan
2. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja di MTS Muhammadiyah Lakitan?
3. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di di MTS Muhammadiyah Lakitan?
4. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di MTS Muhammadiyah Lakitan?
5. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di MTS Muhammadiyah Lakitan?
6. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel interveningnya di MTS Muhammadiyah Lakitan?
7. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan



kepuasan kerja sebagai variabel intervening di MTS Muhammadiyah Lakitan?

## **1.5 Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1.5.1 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja di MTS Muhammadiyah Lakitan.
2. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja di MTS Muhammadiyah Lakitan.
3. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di MTS Muhammadiyah Lakitan.
4. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di MTS Muhammadiyah Lakitan.
5. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di MTS Muhammadiyah Lakitan.
6. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening di MTS Muhammadiyah Lakitan.
7. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening di MTS Muhammadiyah Lakitan.

### **1.5.2 Manfaat Penelitian**

Manfaat-manfaat penelitian adalah sebagai berikut:

#### **1. Bagi Penulis**

untuk menambah ilmu pengetahuan sehubungan dengan ilmu yang penulis dapat dan tekuni serta dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam menganalisa pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening di MTS Muhammadiyah Lakitan.

#### **2. Bagi organisasi**

untuk dapat dijadikan sebagai bahan informasi yang berharga bagi perusahaan dalam pengelolaan SDM (Sumber Daya Manusia) beserta segala kebijakan yang berkaitan langsung dengan aspek-aspek SDM (Sumber Daya Manusia) secara lebih baik dan sebagai bahan pertimbangan dan evaluasi untuk meningkatkan kinerja organisasi dengan memperhatikan gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening di MTS Muhammadiyah Lakitan.

#### **3. Bagi Pembaca**

Hasil Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat khususnya bagi yang sedang melakukan penelitian. Penelitian ini bisa menjadi dasar atau referensi untuk penelitian selanjutnya dan juga dapat menambah pustaka bagi mereka yang mempunyai minat untuk mendalami pengetahuan dalam bidang Sumber Daya Manusia.

as. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel dependen adalah “kinerja pegawai (Y)”

a. Variabel *independen* (variabel bebas)

Menurut (Ulfa, 2021) variabel *independen* (variabel bebas) adalah variabel yang memengaruhi. Variabel ini juga dapat diartikan sebagai suatu kondisi atau nilai yang jika muncul maka akan mengubah kondisi atau nilai yang lain. Variabel *independen* merupakan variabel yang dapat memengaruhi atau yang menjadi sebab perubahan atau timbulnya variabel dependen (terikat). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel *independen* adalah “gaya kepemimpinan (X1)” dan “lingkungan kerja (X2)”.

b. Variabel *intervening*

Menurut (Ulfa, 2021) variabel *intervening* adalah variabel yang menjadi antara atau penyelang di antara hubungan variabel bebas dan variabel tidak bebas. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel *intrvening* adalah “kepuasan kerja (Z)”.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHAN**

#### **4.1 Sejarah MTS Muhammadiyah Lakitan**

Mts Muhammadiyah Lakitan merupakan salah satu sekolah jenjang Mts berstatus swasta yang berada di wilayah Kec. Lengayang, Kab. Pesisir Selatan, Sumatera Barat. Mts Muhammadiyah Lakitan didirikan pada tanggal 01 Januari 1970 dengan nomor SK Pendirian yang berada dalam naungan Kementerian Agama. Sekolah ini telah terakreditasi A dengan Nomor SK Akreditasi 1347/BAN-SM/SK/2021 pada tanggal 08 Desember 2021. Mts Muhammdiyah Lakitan ini beralamat di Jl. Lapangan Silih Baganti No. 84 B Lakitan, Kec. Lengayang, Kab. Pesisir Selatan, Sumatea Barat.

#### **4.2 Visi dan Misi MTS Muhammadiyah Lakitan**

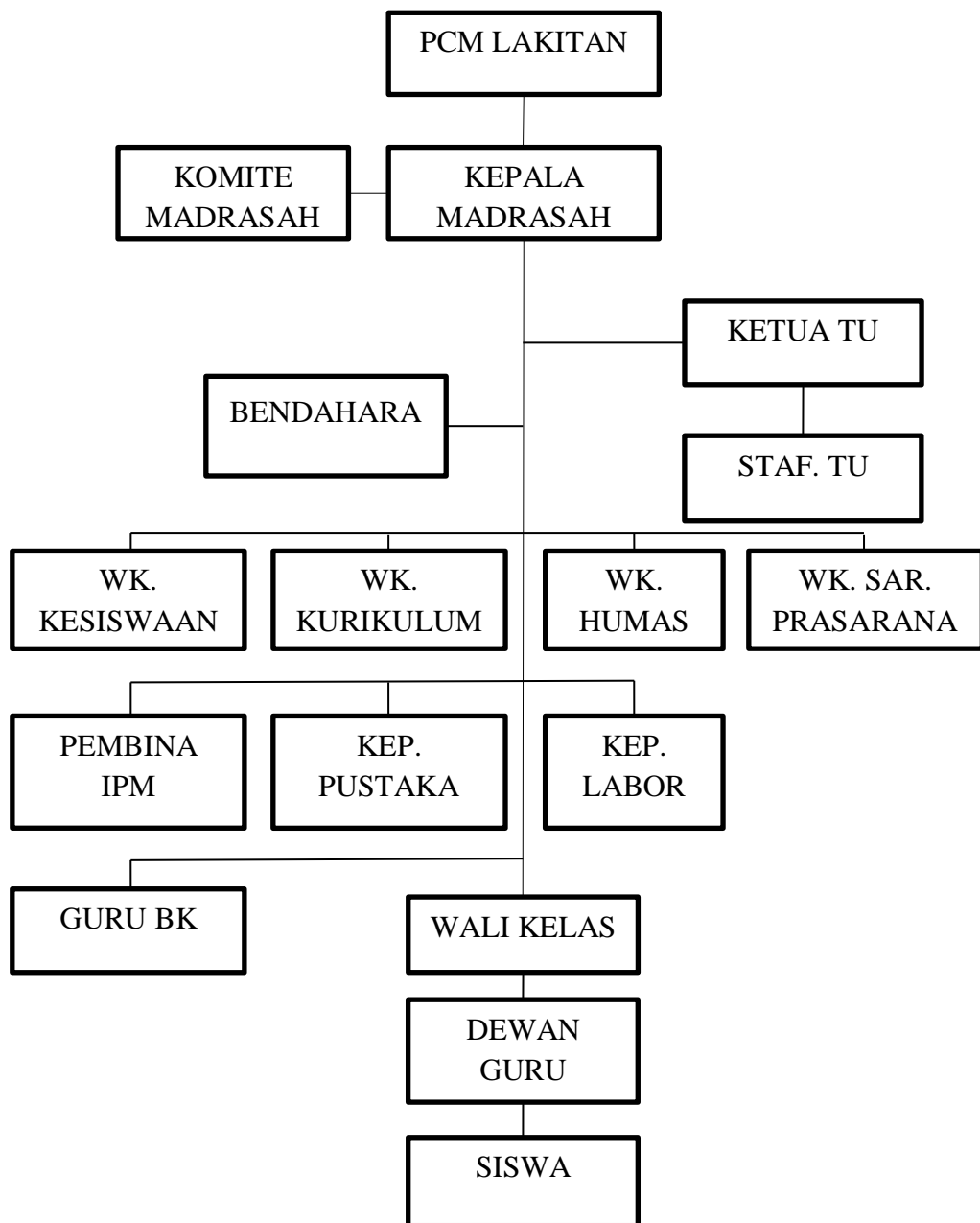
##### **4.2.1 Visi MTS Muhammadiyah Lakitan**

Mewujudkan Madrasah yang Qur'ani, kompetitif, dan mandiri.

##### **4.2.1 Misi MTS Muhammadiyah Lakitan**

1. Menumbuhkan kebiasaan membaca dan menghafal Al-Qur'an serta mengamalkannya Berorientasi kepada prinsip kepribadian Muhammadiyah.
2. dalam kehidupan sehari-hari.
3. Menyelenggarakan pendidikan dan pengajaran sesuai dengan tuntutan kurikulum.
4. Menciptakan tenaga pendidik dan kependidikan yang profesional.
5. Menyelenggarakan program ekstra kurikuler sesuai potensi dan bakat anak.
6. Meningkatkan kompetensi peserta didik agar dapat berprestasi dan mandiri.

#### 4.3 Struktur Organisasi MTS Muhammdiyah Lakitan



**Gambar 4. 1 Struktur Organisasi MTS Muhammadiyah Lakitan**

*Sumber: MTS Muhammadiyah Lakitan (2024)*

#### 4.4 Gambaran Umum Responden

Penelitian ini akan membahas tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai

variabel intervening. Analisis deskriptif digunakan untuk menjelaskan identitas responden penelitian. Dalam analisis ini akan menginterpretasi data dan jawaban yang diberikan responden terhadap karakteristik responden yaitu pegawai Mts Muhammadiyah Lakitan. Hal ini dilakukan untuk menganalisis data demografi responden berdasarkan kriteria yang telah ditentukan seperti jenis kelamin, umur, pendidikan terakhir, dan lama bekerja. Pada penelitian ini terdapat 77 kuesioner yang disebarakan kepada 77 orang responden. Berikut hasil perhitungan kuesioner:

**Tabel 4. 1**  
**Perhitungan Hasil Penyebaran Kuesioner**

No	Kuesioner	Jumlah	Presentase %
1	Kuesioner yang didistribusikan	77	100
2	Kuesioner yang tidak kembali	0	0
3	Kuesioner yang salah isi (cacat atau rusak)	0	0
	Jumlah kuesioner yang layak untuk olah data	77	100%

*Sumber: Hasil survey (2024)*

#### **4.4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Setelah mengumpulkan data terhadap identitas pegawai Mts Muhammadiyah Lakitan dan diteruskan dengan mengolah data dengan Smart PLS maka karakteristik berdasarkan jenis kelamin dari 77 responden dapat dilihat pada tabel 4.2 berikut:

**Tabel 4. 2**  
**Data Jenis Kelamin Responden**

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase %
1	Laki-laki	15	19,48%
2	Perempuan	62	80,52%
	<b>Total</b>	<b>77</b>	<b>100%</b>

*Sumber: Data primer diolah (2025)*

Berdasarkan tabel 4.2 di atas dapat dilihat bahwa 77 responden yang berjenis kelamin laki-laki berjumlah 15 orang dengan presentase 19,48%, dan berjenis kelamin perempuan 62 orang dengan presentase 80,52%. Hal ini menunjukkan mayoritas pegawai Mts Muhammdiyah Lakiatan adalah perempuan yaitu sebanyak 62 orang (80,52%).

#### 4.4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

Setelah mengumpulkan data terhadap identitas pegawai Mts Muhammadiyah Lakitan dan diteruskan mengolah data dengan Smart PLS maka karakteristik berdasarkan umur dari responden dapat dilihat pada tabel 4.3 berikut:

**Tabel 4. 3**

**Data Umur Responden**

No	Umur	Frekuensi	Presentase (%)
1	17-25 Tahun	3	3,90%
2	26-45 Tahun	61	79,22%
3	>46 Tahun	13	16,88%
	<b>Total</b>	<b>77</b>	<b>100</b>

*Sumber: data primer diolah (2025)*

Berdasarkan tabel 4.3 di atas dapat dilihat bahwa dari 77 responden yang berumur 17-25 tahun berjumlah 3 orang yaitu 3,90%, yang berumur 26-45 tahun berjumlah 61 orang yaitu 79,22%, dan yang berumur >46 tahun berjumlah 13 orang yaitu 16,88%. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden adalah 26-45 tahun.

#### 4.4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Setelah mengumpulkan data terhadap identitas pegawai Mts Muhammadiyah Lakitan dan diteruskan mengolah data dengan Smart PLS maka karakteristik berdasarkan pendidikan terakhir dari responden dapat dilihat pada

tabel 4.4 berikut:

**Tabel 4. 4**  
**Data Pendidikan Terakhir Responden**

No	Pendidikan	Freskuensi	Presentase (%)
1	SMA	77	100
2	D3	0	0
3	S1	0	0
4	S2	0	0
5	Lainnya	0	0
	<b>Total</b>	<b>77</b>	<b>100%</b>

*Sumber: Data primer diolah (2025)*

Berdasarkan tabel 4.4. di atas menunjukkan 77 orang responden berpendidikan terakhir S1 yaitu 100%.

#### **4.4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja**

Setelah mengumpulkan data terhadap identitas pegawai Mts Muhammadiyah Lakitan dan diteruskan mengolah data dengan Smart PLS maka karakteristik berdasarkan lama bekerja dari responden dapat dilihat pada tabel 4.5 berikut:

**Tabel 4. 5**  
**Data Lama Bekerja Responden**

No	Lama Bekerja	Frekuensi	Presentase (%)
1	0-5 Tahun	10	12,99
2	6-10 Tahun	23	29,87
3	>10 Tahun	44	51,14
	<b>Total</b>	<b>77</b>	<b>100%</b>

*Sumber: Data primer diolah (2025)*



Berdasarkan tabel 4.5 di atas dapat dilihat bahwa dari 77 responden lama bekerja 0-5 tahun sebanyak 10 orang yaitu 12,99%, yang bekerja selama 6-10 tahun sebanyak 23 orang yaitu 29,87%, dan lama bekerja >10 tahun 44 orang yaitu 51,14%. Hal ini menunjukkan mayoritas lama bekerja responden >10 tahun.

#### 4.5 Distribusi Frekuensi Instrumen Penelitian

##### 4.5.1 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Instrumen

###### Pertanyaan Variabel Kinerja Pegawai (Y)

**Tabel 4. 6**

###### Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Instrumen

###### Pernyataan Variabel Kinerja Pegawai (Y)

No	Kode	T					T x SL					n	total	TCR %	Kategori
		STS	TS	KS	S	SS	1	2	3	4	5				
1	Y.1	0	0	0	37	40	0	0	0	148	200	77	348	90	Sangat Baik
2	Y.2	0	0	0	40	37	0	0	0	160	185	77	345	90	Sangat Baik
3	Y.3	0	0	0	39	38	0	0	0	156	190	77	346	90	Sangat Baik
4	Y.4	0	0	0	46	31	0	0	0	184	155	77	339	88	Baik
5	Y.5	0	0	0	39	38	0	0	0	156	190	77	346	90	Sangat Baik
6	Y.6	0	0	0	39	38	0	0	0	156	190	77	346	90	Sangat Baik
7	Y.7	0	0	0	41	36	0	0	0	164	180	77	344	89	Baik
8	Y.8	0	0	0	40	37	0	0	0	160	185	77	345	90	Sangat Baik
9	Y.9	0	0	0	40	37	0	0	0	160	185	77	345	90	Sangat Baik
10	Y.10	0	0	0	41	36	0	0	0	164	180	77	344	89	Baik

*Sumber: Data primer diolah (2025)*

Berdasarkan tabel 4.6 distribusi frekuensi jawaban responden terhadap pertanyaan variabel Kinerja Pegawai (Y), dapat dilihat bahwa mayoritas responden memberikan jawaban dengan kategori "Sangat Baik".

#### 4.5.2 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Instrumen

##### Pertanyaan Variabel Gaya Kepemimpinan (X1)

**Tabel 4. 7**

##### Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Instrumen Pertanyaan Variabel Gaya Kepemimpinan (X1)

No	Kode	T					T x SL					n	total	TCR %	Kategori
		STS	TS	KS	S	SS	1	2	3	4	5				
1	X1.1	2	4	11	35	25	2	8	33	140	125	77	308	80	Baik
2	X1.2	18	20	16	12	11	18	40	48	48	55	77	209	54	Tidak Baik
3	X1.3	11	15	12	28	11	11	30	36	112	55	77	244	63	Kurang Baik
4	X1.4	5	9	14	30	19	5	18	42	120	95	77	280	73	Cukup Baik
5	X1.5	5	4	19	33	16	5	8	57	132	80	77	282	73	Cukup Baik
6	X1.6	0	2	26	33	16	0	4	78	132	80	77	294	76	Cukup Baik
7	X1.7	0	0	28	34	15	0	0	84	136	75	77	295	77	Cukup Baik
8	X1.8	0	0	34	29	14	0	0	102	116	70	77	288	75	Cukup Baik
9	X1.9	0	0	21	39	17	0	0	63	156	85	77	304	79	Cukup Baik

*Sumber: Data primer diolah (2025)*

Berdasarkan tabel 4.7 distribusi frekuensi jawaban responden terhadap pertanyaan variabel Gaya Kepemimpinan (X1), dapat dilihat bahwa mayoritas responden memberikan jawaban dengan kategori "Cukup Baik".

#### 4.5.3 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Instrumen

##### Pertanyaan Variabel Lingkungan Kerja (X2)

**Tabel 4. 8**

**Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Instrumen Pertanyaan  
Variabel Lingkungan Kerja (X1)**

No	Kode	T					T x SL					n	total	TCR %	Kategori
		STS	TS	KS	S	SS	1	2	3	4	5				
1	X2.1	0	0	0	43	34	0	0	0	172	170	77	342	89	Baik
2	X2.2	0	0	0	43	34	0	0	0	172	170	77	342	89	Baik
3	X2.3	0	0	0	46	31	0	0	0	184	155	77	339	88	Baik
4	X2.4	0	0	0	40	37	0	0	0	160	185	77	345	90	Sangat Baik
5	X2.5	0	0	0	42	35	0	0	0	168	175	77	343	89	Baik
6	X2.6	0	0	0	42	35	0	0	0	168	175	77	343	89	Baik
7	X2.7	0	0	0	37	40	0	0	0	148	200	77	348	90	Sangat Baik
8	X2.8	0	2	0	40	35	0	4	0	160	175	77	339	88	Baik
9	X2.9	0	0	0	44	33	0	0	0	176	165	77	341	89	Baik
10	X2.10	0	0	0	40	37	0	0	0	160	185	77	345	90	Sangat Baik

*Sumber: Data primer diolah (2025)*

Berdasarkan tabel 4.8 distribusi frekuensi jawaban responden terhadap pertanyaan variabel Lingkungan Kerja (X2), dapat dilihat bahwa mayoritas responden memberikan jawaban dengan kategori "Baik".

#### 4.5.4 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Instrumen

##### Pertanyaan Variabel Kepuasan Kerja (Z)

**Tabel 4. 9**

##### Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Instrumen Pertanyaan Variabel Kepuasan Kerja (Z)

No	Kode	T					T x SL					n	total	TCR %	Kategori
		STS	TS	KS	S	SS	1	2	3	4	5				
1	Z.1	0	0	0	36	41	0	0	0	144	205	77	349	91	Sangat Baik
2	Z.2	0	0	1	39	37	0	0	3	156	185	77	344	89	Baik
3	Z.3	0	1	0	43	33	0	2	0	172	165	77	339	88	Baik
4	Z.4	0	0	0	41	36	0	0	0	164	180	77	344	89	Baik
5	Z.5	0	0	0	43	34	0	0	0	172	170	77	342	89	Baik
6	Z.6	0	0	0	35	42	0	0	0	140	210	77	350	91	Sangat Baik
7	Z.7	0	0	0	43	34	0	0	0	172	170	77	342	89	Baik
8	Z.8	0	1	2	41	33	0	2	6	164	165	77	337	88	Baik
9	Z.9	0	0	0	44	33	0	0	0	176	165	77	341	89	Baik
10	Z.10	0	0	0	43	34	0	0	0	172	170	77	342	89	Baik

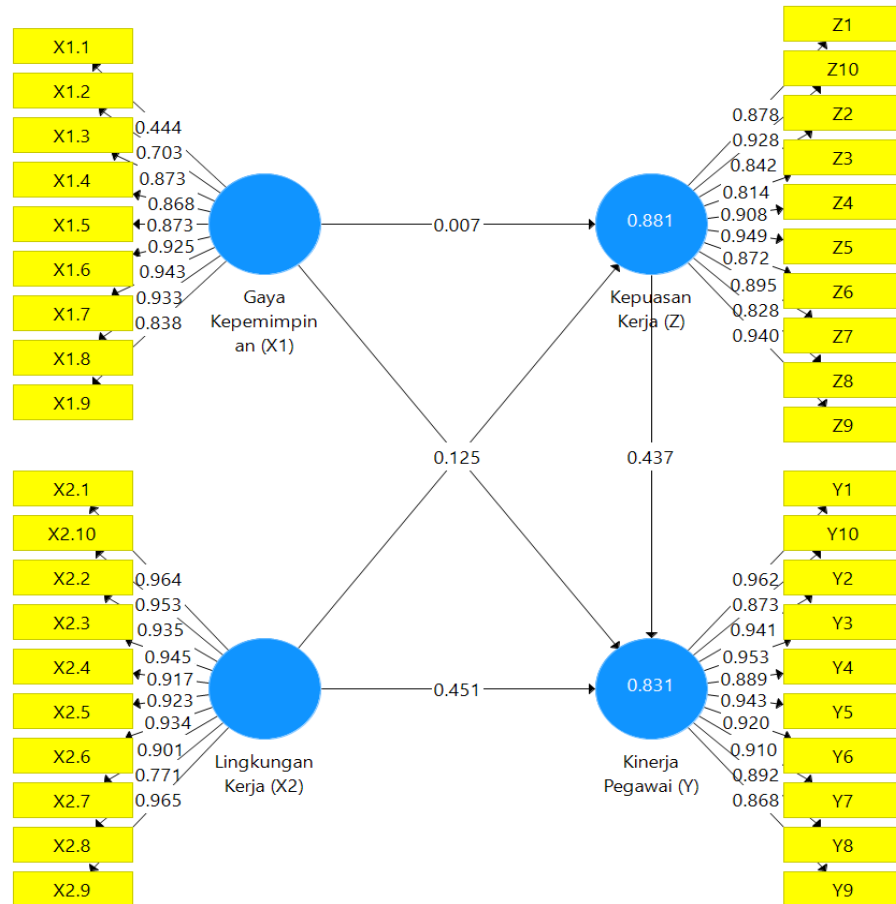
*Sumber: Data primer diolah (2025)*

Berdasarkan tabel 4.9 distribusi frekuensi jawaban responden terhadap pertanyaan variabel Kepuasan Kerja (Z), dapat dilihat bahwa mayoritas responden memberikan jawaban dengan kategori "Baik".

#### 4.6 Pengujian *Outer Model* (Model Pengukuran)

Penilaian outer model bertujuan untuk menilai korelasi antara score atau indikator dengan skor variabelnya yang menunjukkan tingkat kevalidan suatu item pertanyaan. Pengujian outer model dilakukan berdasarkan hasil uji coba angket yang telah dilakukan untuk seluruh variabel penelitian. Terdapat tiga kriteria di dalam penggunaan teknik analisa data untuk menilai outer model yaitu Convergent Validity, Discriminant Validity dan Composite Reliability. Suatu item atau butir pertanyaan dianggap valid jika memiliki nilai korelasi atau nilai

convergen validity di atas 0,7, namun menurut (Perdana, 2022) dalam tahap pengembangan korelasi 0,5 sampai 0,6 dianggap masih memadai atau masih dapat diterima. Dalam penelitian ini batasan nilai-nilai convergent validity di atas 0,5.

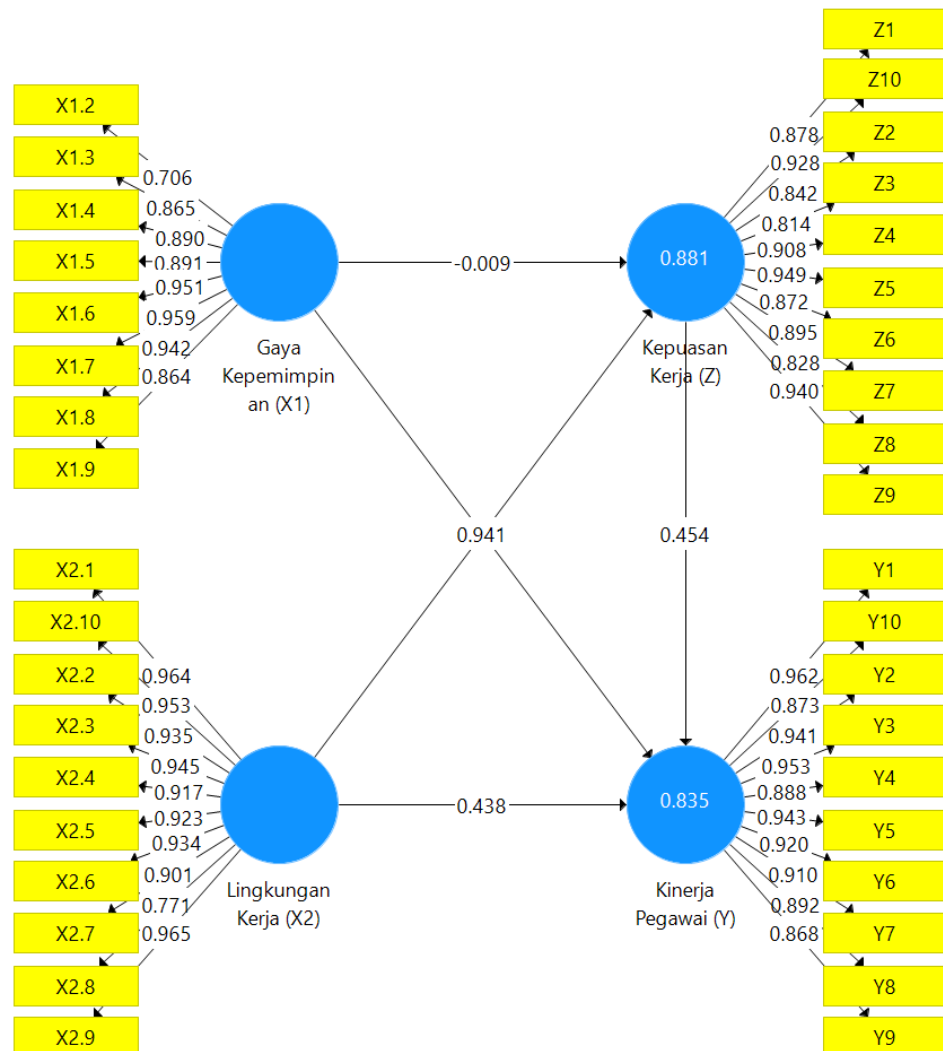


**Gambar 4. 2 Pengujian Outer Model Sebelum Eliminasi**

*Sumber: Olah data Smart PLS (2025)*

Berdasarkan hasil pengujian *outer model* data dengan menggunakan *Smart PLS*, dihasilkan nilai korelasi *loading factor* sebelum eliminasi sebagaimana yang terlihat pada gambar 4.2 secara umum telah ditemukan nilai *loading factor* sebelum eliminasi. Untuk menentukan tingkat kelayakan model dan validitas seluruh item pertanyaan, dapat dilihat juga dengan memperhatikan suatu item atau butir pertanyaan dianggap valid jika memiliki nilai korelasi atau nilai *validity test*

di atas 0,7. Dalam tahap pengembangan korelasi 0,5 sampai 0,6 dianggap masih memadai atau masih dapat diterima. Pada gambar di atas indikator X1.1 dieliminasi karena memiliki nilai *convergent validity* < 0,5.



**Gambar 4. 3 Pengujian Outer Model Setelah Eliminasi**

*Sumber: Olah data Smart PLS (2025)*

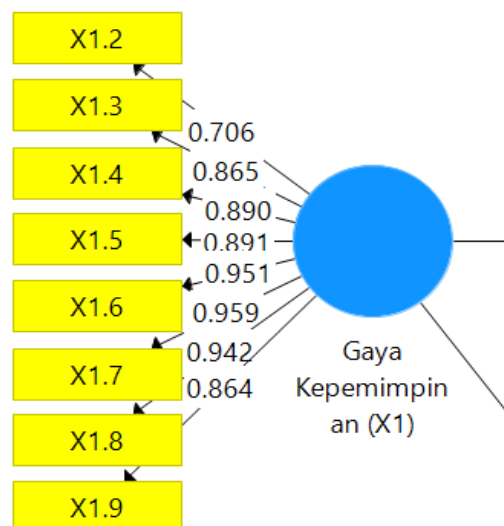
Berdasarkan hasil pengujian *outer model* data dengan menggunakan *Smart PLS*, dihasilkan nilai korelasi *loading factor* sebelum eliminasi sebagaimana yang terlihat pada gambar 4.2. secara umum telah ditemukan nilai *loading factor* sebelum eliminasi. Untuk menentukan tingkat kelayakan model dan validitas seluruh item pertanyaan, dapat dilihat juga dengan memperhatikan suatu item atau

butir pertanyaan dianggap valid jika memiliki nilai korelasi atau nilai *validity test* di atas 0,7. Dalam tahap pengembangan korelasi 0,5 sampai 0,6 dianggap masih memadai atau masih dapat diterima.

#### 4.6.1 Hasil Uji Convergent Validity

##### 4.6.1.1 Uji *Convergent Validity* Untuk Variabel Gaya Kepemimpinan (X1)

Penilaian variabel gaya kepemimpinan dalam penelitian ini dijelaskan oleh 9 butir pertanyaan yang telah di uji coba angket sebelumnya dilakukan. Dimana item pertanyaan dinotasikan dengan gaya kepemimpinan. Pengujian *outer model* bertujuan untuk melihat korelasi antara *score item* atau indikator dengan skor variabel atau konstruknya. Suatu item pertanyaan dikatakan valid jika memiliki nilai *convergent validity* di atas 0,5. Berikut lampiran hasil pengolahan data dari *Smart PLS*.



**Gambar 4. 4 Outer Loading Variabel Gaya Kepemimpinan (X1)**

*Sumber: Olah data Smart PLS (2025)*

Berdasarkan hasil pengujian *outer model* data dengan menggunakan *Smart PLS*, dihasilkan nilai korelasi antara item pertanyaan dengan variabel laten yaitu variabel gaya kepemimpinan sebagaimana yang terlihat pada gambar 4.4 secara umum telah ditemukan nilai *Convergent Validity* yang layak atau valid, dimana masing- masing item pertanyaan yang ada telah memiliki nilai *convergent validity* di atas 0,5. Untuk menentukan tingkat kelayakan model atau validitas seluruh item pertanyaan, dapat dilihat juga pada tabel dibawah ini.

**Tabel 4. 10**  
***Outer Loadings* Gaya Kepemimpina**

<b>Indikator</b>	<b><i>Outer loadings</i></b>	<b>Keterangan</b>
X1.2	0,706	Valid
X1.3	0,865	Valid
X1.4	0,890	Valid
X1.5	0,891	Valid
X1.6	0,951	Valid
X1.7	0,059	Valid
X1.8	0,942	Valid
X1.9	0,864	Valid

*Sumber: Hasil uji outer loading (2025)*

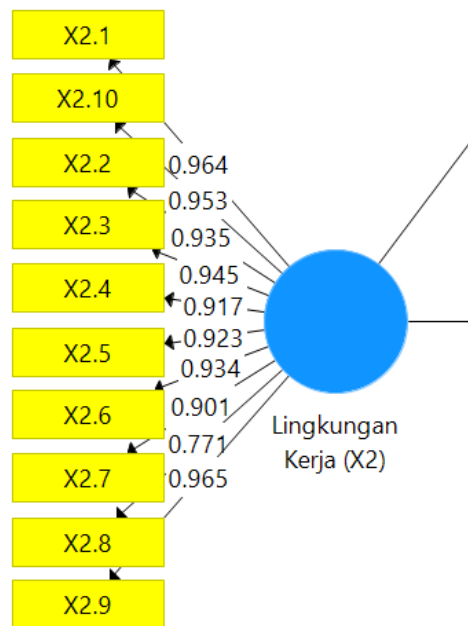
Pada tabel 4.10 memperlihatkan nilai *outer loading* pada gaya kepemimpinan (X1) memiliki nilai *outer loading* di atas 0,5 Maka berdasarkan hasil analisis diatas dapat dilihat bahwa seluruh item pertanyaan dinyatakan valid berdasarkan *outer loading* nya.

#### **4.6.1.2 Uji *Convergent Validity* Untuk Variabel Lingkungan Kerja (X2)**

Penilaian variabel lingkungan kerja dalam penelitian ini dijelaskan oleh 10 butir pertanyaan yang telah di uji coba angket sebelumnya dilakukan. Dimana item pertanyaan dinotasikan dengan lingkungan kerja. Pengujian *outer model*



bertujuan untuk melihat korelasi antara *score item* atau indikator dengan skor variabel atau konstruknya. Suatu item pertanyaan dikatakan valid jika memiliki nilai *convergent validity* di atas 0,5. Berikut lampiran hasil pengolahan data dari *Smart PLS*.



**Gambar 4. 5 Outer Loading Variabel Lingkungan Kerja (X1)**

*Sumber: Olah data Smart PLS (2025)*

Berdasarkan hasil pengujian *outer model* data dengan menggunakan *Smart PLS*, dihasilkan nilai korelasi antara item pertanyaan dengan variabel laten yaitu variabel lingkungan kerja sebagaimana yang terlihat pada gambar 4.5 secara umum telah ditemukan nilai *Convergent Validity* yang layak atau valid, dimana masing- masing item pertanyaan yang ada telah memiliki nilai *convergent validity* di atas 0,5. Untuk menentukan tingkat kelayakan model atau validitas seluruh item pertanyaan, dapat dilihat juga pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4. 11**  
***Outer Loadings Lingkungan Kerja***

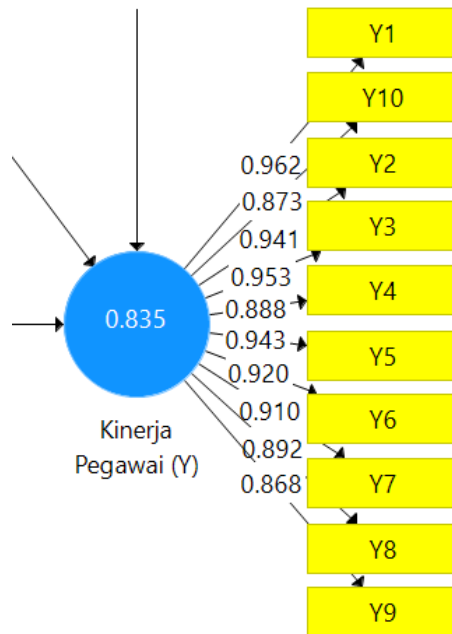
<b>Indikator</b>	<b><i>Outer loadings</i></b>	<b>Keterangan</b>
X2.1	0,964	Valid
X2.2	0,935	Valid
X2.3	0,945	Valid
X2.4	0,917	Valid
X2.5	0,923	Valid
X2.6	0,934	Valid
X2.7	0,901	Valid
X2.8	0,771	Valid
X2.9	0,965	Valid
X2.10	0,953	Valid

*Sumber: Hasil uji outer loading (2025)*

Pada tabel 4.11 memperlihatkan nilai *outer loading* pada lingkungan kerja(X1) memiliki nilai *outer loading* di atas 0,5 Maka berdasarkan hasil analisis diatas dapat dilihat bahwa seluruh item pertanyaan dinyatakan valid berdasarkan *outer loading* nya.

#### **4.6.1.3 Uji *Convergent Validity* Untuk Variabel Kinerja Pegawai (Y)**

Penilaian variabel kinerja pegawai dalam penelitian ini dijelaskan oleh 10 butir pertanyaan yang telah di uji coba angket sebelumnya dilakukan. Dimana item pertanyaan dinotasikan dengan kinerja pegawai. Pengujian *outer model* bertujuan untuk melihat korelasi antara *score item* atau indikator dengan skor variabel atau konstruknya. Suatu item pertanyaan dikatakan valid jika memiliki nilai *convergent validity* di atas 0,5. Berikut lampiran hasil pengolahan data dari *Smart PLS*.



**Gambar 4. 6 Outer Loading Variabel Kinerja Pegawai (Y)**

*Sumber: Olah data Smart PLS (2025)*

Berdasarkan hasil pengujian *outer model* data dengan menggunakan *Smart PLS*, dihasilkan nilai korelasi antara item pertanyaan dengan variabel laten yaitu variabel kinerja pegawai sebagaimana yang terlihat pada gambar 4.6 secara umum telah ditemukan nilai *Convergent Validity* yang layak atau valid, dimana masing-masing item pertanyaan yang ada telah memiliki nilai *convergent validity* di atas 0,5. Untuk menentukan tingkat kelayakan model atau validitas seluruh item pertanyaan, dapat dilihat juga pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4. 12**

***Outer Loadings Kinerja Pegawai (Y)***

<b>Indikator</b>	<b><i>Outer loadings</i></b>	<b>Keterangan</b>
Y.1	0,962	Valid
Y.2	0,941	Valid
Y.3	0,953	Valid
Y.4	0,888	Valid

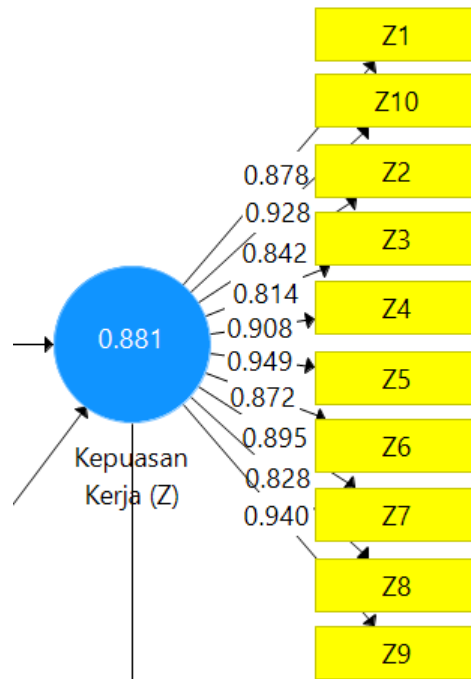
<b>Indikator</b>	<b><i>Outer loadings</i></b>	<b>Keterangan</b>
Y.5	0,943	Valid
Y.6	0,920	Valid
Y.7	0,910	Valid
Y.8	0,892	Valid
Y.9	0,868	Valid
Y.10	0,873	Valid

*Sumber: Hasil uji outer loading (2025)*

Pada tabel 4.12 memperlihatkan nilai *outer loading* pada kinerja pegawai (Y) memiliki nilai *outer loading* di atas 0,5 Maka berdasarkan hasil analisis diatas dapat dilihat bahwa seluruh item pertanyaan dinyatakan valid berdasarkan *outer loading* nya.

#### **4.6.1.4 Uji *Convergent Validity* Untuk Variabel Kepuasan Kerja (Z)**

Penilaian variabel kepuasan kerja dalam penelitian ini dijelaskan oleh 10 butir pertanyaan yang telah di uji coba angket sebelumnya dilakukan. Dimana item pertanyaan dinotasikan dengan Kepuasan kerja. Pengujian *outer model* bertujuan untuk melihat korelasi antara *score item* atau indikator dengan skor variabel atau konstruknya. Suatu item pertanyaan dikatakan valid jika memiliki nilai *convergent validity* di atas 0,5. Berikut lampiran hasil pengolahan data dari *Smart PLS*.



**Gambar 4. 7 Outer Loading Variabel Kepuasan Kerja (Z)**

*Sumber: Olah data Smart PLS (2025)*

Berdasarkan hasil pengujian *outer model* data dengan menggunakan *Smart PLS*, dihasilkan nilai korelasi antara item pertanyaan dengan variabel laten yaitu variabel kepuasan kerja sebagaimana yang terlihat pada gambar 4.6 secara umum telah ditemukan nilai *Convergent Validity* yang layak atau valid, dimana masing-masing item pertanyaan yang ada telah memiliki nilai *convergent validity* di atas 0,5. Untuk menentukan tingkat kelayakan model atau validitas seluruh item pertanyaan, dapat dilihat juga pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4. 13**

***Outer Loadings Kepuasa Kerja (Z)***

Indikator	<i>Outer loadings</i>	Keterangan
Z.1	0,878	Valid
Z.2	0,842	Valid
Z.3	0,814	Valid
Z.4	0,908	Valid
Z.5	0,949	Valid
Z.6	0,872	Valid

<b>Indikator</b>	<b><i>Outer loadings</i></b>	<b>Keterangan</b>
Z.7	0,895	Valid
Z.8	0,828	Valid
Z.9	0,940	Valid
Z.10	0,928	Valid

*Sumber: Hasil uji outer loading (2025)*

Pada tabel 4.13 memperlihatkan nilai *outer loading* pada kepuasan kerja (Y) memiliki nilai *outer loading* di atas 0,5 Maka berdasarkan hasil analisis diatas dapat dilihat bahwa seluruh item pertanyaan dinyatakan valid berdasarkan *outer loading* nya.

#### **4.6.2 Hasil Uji Average Variance Extracted (AVE)**

Metode lain untuk melihat validitas diskriminan adalah dengan melihat akar kuadrat dari nilai rata-rata varians diekstraksi (AVE). Disarankan nilainya di atas 0,5. Berikut ini adalah nilai *Average Variance Extracted* (AVE).

**Tabel 4. 14**

#### ***Average Variance Extracted (AVE)***

	<b>Average Variance Extracted (AVE)</b>
Gaya kepemimpinan (X1)	0,786
Kepuasan kerja (Z)	0,786
Kinerja pegawai (Y)	0,838
Lingkungan kerja (X2)	0,851

*Sumber: Hasil uji outer model (2025)*

Tabel 4.14 menunjukkan nilai AVE di atas 0,5 untuk semua variabel yang terkandung dalam model penelitian. AVE terendah nilainya adalah 0,786 dalam variabel X1 dan Z (gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja), selanjutnya Nilai AVE variabel Y (kinerja pegawai) yaitu 0,838, dan nilai AVE variabel X2

(lingkungan kerja) yaitu 0,85. Dapat disimpulkan bahwa semua variable atau variabel di atas memenuhi kriteria validitas yang baik.

#### 4.6.3 Hasil Uji Reliabilitas atau *Reliability Konstruk*

Setelah mengetahui tingkat kevalidan data, maka langkah berikut adalah mengetahui tingkat keandalan data atau tingkat reliable dari masing-masing variabel. Penelitian ini dengan melihat nilai *composite reliability* dan nilai *cronbach alpha*. Nilai suatu variabel dikatakan reliable jika memberikan nilai *composite reliability* dan *cronbach alpha* > 0,70. Hasil uji reliabilitas disajikan pada tabel 4.15 berikut:

**Tabel 4. 15**  
***composite reliability***

	<b><i>composite reliability</i></b>
Gaya kepemimpinan (X1)	0,967
Kepuasan kerja (Z)	0,973
Kinerja pegawai (Y)	0,981
Lingkungan kerja (X2)	0,983

*Sumber: Hasil uji outer model Smart PLS (2025)*

Tabel 4.15 menunjukkan bahwa keandalan komposit untuk semua variabel di atas 0,7 yang menunjukkan bahwa semua konstruksi dalam model yang diestimasi memenuhi kriteria validitas diskriminan. Nilai *composite reliability* yang terendah sebesar 0,967 pada variabel X1 (gaya kepemimpinan), selanjutnya nilai *composite reliability* untuk variabel Z (kepuasan kerja) yaitu 0,973 dan nilai *composite reliability* untuk variabel Y (kinerja pegawai) yaitu 0,981, dan nilai *composite reliability* untuk variabel X2 (lingkungan kerja) yaitu 0,983. Uji reliabilitas juga diperkuat dengan *Cronbach's Alpha* dimana output *Smart PLS* versi 3 memberikan hasil sebagai berikut:

**Tabel 4. 16**  
***Cronbach's Alpha***

	<b><i>Cronbach's Alpha</i></b>
Gaya kepemimpinan (X1)	0,961
Kepuasan kerja (Z)	0,969
Kinerja pegawai (Y)	0,978
Lingkungan kerja (X2)	0,980

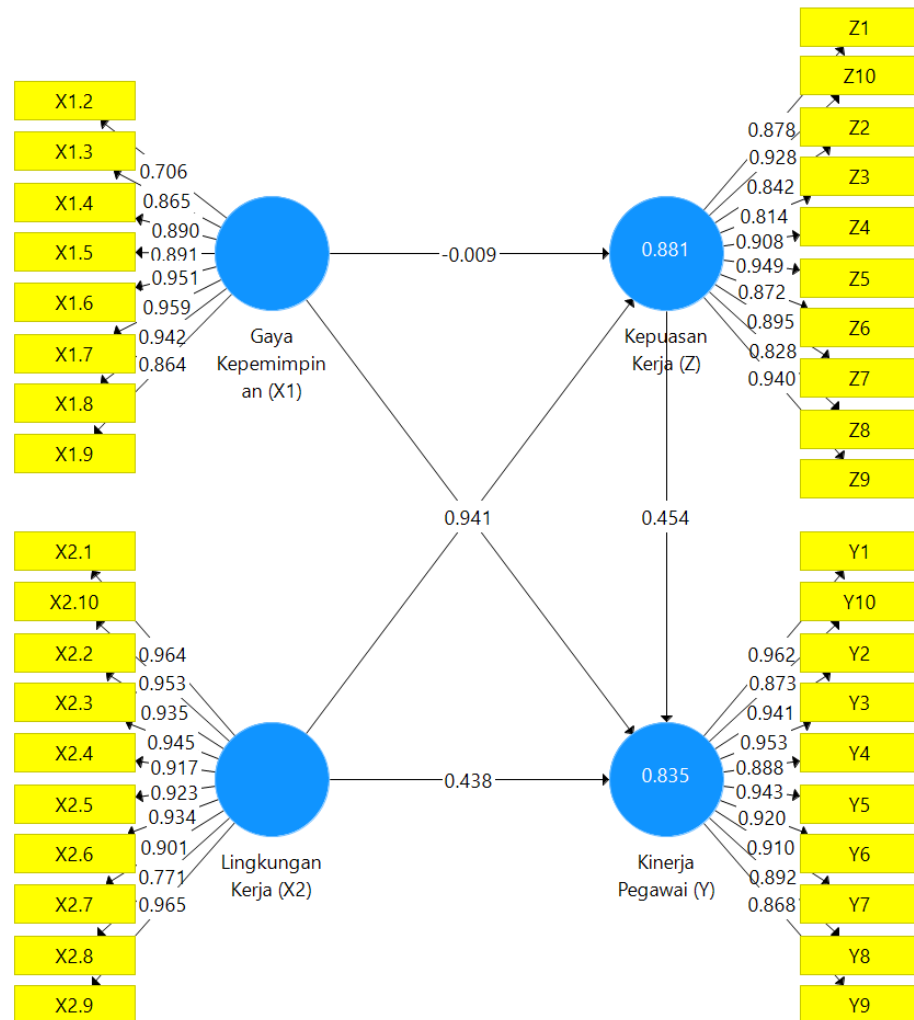
*Sumber: Hasil uji outer model Smart PLS (2025)*

Berdasarkan output Smart PLS pada tabel 4.16 di atas, telah ditemukan nilai- nilai *cronbach's alpha* masing-masing variabel besar dari 0,7. Nilai *cronbach's alpha* variabel X1 (gaya kepemimpinan) yaitu 0,961, Nilai *cronbach's alpha* variabel X2 (lingkungan kerja) yaitu 0,969, Nilai *cronbach's alpha* variabel Y (kinerja pegawai) yaitu 0,78, dan Nilai *cronbach's alpha* variabel Z (kepuasan kerja) yaitu 0,980. Dengan demikian juga dapat disimpulkan bahwa tingkat keandalan data telah baik dan reliabel.

#### **4.6.4 Pengujian *Inner Model* (Model Struktural)**

Proses pengujian selanjutnya adalah pengujian *inner model* atau model *structural* yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antar konstruk sebagaimana yang telah dihipotesiskan. Model *structural* dievaluasi dengan memperlihatkan nilai *R-Square* untuk konstruk endogen dari pengaruh yang diterimanya dari konstruk eksogen. Berikut model structural hasil uji dengan menggunakan Smart PLS.





**Gambar 4. 8 Structural Model**

*Sumber: Olah data Smart PLS (2025)*

Berikut sebagaimana yang dijelaskan sebelumnya penilaian *inner model* maka dievaluasi melalui nilai *R-Squared*, untuk menilai pengaruh konstruk laten eksogen tertentu terhadap konstruk laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang substantive. Berikut estimasi *R-Square* pada Tabel 4.17:

**Tabel 4. 17**  
**Hasil Uji Analisis Variant R**

	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
Kepuasan kerja (Z)	0,881	0,878
Kinerja pegawai (Y)	0,835	0,828

*Sumber: Hasil uji inner model Smart PLS (2025)*

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai *R-Square* untuk variabel kepuasan kerja sebesar 0,881 yang artinya 88,1% variabel kepuasan kerja dipengaruhi oleh variabel gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja, sedangkan sisanya yaitu 11,9% dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian ini. Kemudian nilai *R-square* untuk variabel kinerja karyawan sebesar 0,835 yang artinya 83,5% variabel kinerja pegawai dipengaruhi oleh variabel gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan kepuasan kerja sedangkan sisanya sebesar 16,% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini.

#### **4.6.5 Hasil Uji Hipotesisi**

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  $t\text{-statistik}/t\text{-hitung} < t\text{-tabel } 1,96$  pada alpha 5%, maka  $H_0$  ditolak dan jika  $t\text{-statistik}/t\text{-hitung} > t\text{-tabel } 1,96\%$  maka  $H_0$  diterima. Berikut hasil output *Smart PLS*, yang menggambarkan *output estimasi* untuk pengujian model structural pada tabel 4.18:

**Tabel 4. 18**  
**Hasil Hipotesis *Path Coefficients***

	<b>Original Sample</b>	<b>Stantard Deviation (STDEV)</b>	<b>T Statistic ( O/STDEV )</b>	<b>P Values</b>
Gaya kepemimpinan (X1) -> Kepuasan kerja (Z)	-0,008	0,036	0,247	0,805
Gaya kepemimpinan (X1) -> Kinerja pegawai (Y)	0,136	0,062	2,219	0,027
Kepuasan kerja (Z) -> Kinerja pegawai (Y)	0,439	0,180	2,520	0,012
Lingkungan kerja (X2) -> Kepuasan kerja (Z)	0,941	0,023	41,548	0,000
Lingkungan kerja (X2) -> Kinerja pegawai (Y)	0,438	0,180	2,425	0,016

*Sumber: Olah data Smart PLS (2025)*

Berdasarkan hasil pengujian data menggunakan alat bantu program *Smart PLS* sebagaimana disajikan pada tabel 4.18 terlihat hasil pengujian hipotesis kelima yang merupakan pengaruh langsung konstruk gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja, pengaruh konstruk gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

#### **4.6.6 Analisis Jalur**

Berdasarkan hasil pengujian data dengan menggunakan alat bantu program *Smart PLS* didapatkan hasil analisis jalur yang dapat dilihat dari tabel berikut ini:

**Tabel 4. 19*****Result Path Analysis***

	<b>Original Sample</b>	<b>Stantard Deviation (STDEV)</b>	<b>T Statistic ( O/STDEV )</b>	<b>P Values</b>
Gaya kepemimpinan (X1) -> Kepuasan kerja (Z) -> Kinerja pegawai (Y)	-0,004	0,017	0,241	0,810
Lingkungan kerja (X2) -> Kepuasan kerja(Z) -> Kinerja pegawai (Y)	0,427	0,172	2,484	0,013

*Sumber: Olah data Smart PLS (2025)*

Berdasarkan diagram jalur nilai t-statistik atau t-hitung berguna untuk menilai diterima atau ditolaknya hipotesis, dengan membandingkan nilai t-statistik atau t- hitung dengan t-tabel pada 1,96 (pada kesalahan menolak data sebesar 5%).

Nilai t-statistik > t-tabel 1,96 atau  $0,241 < 1,96$ , nilai P-Value  $0,810 < 0,05$  dengan demikian maka hipotesis ditolak atau  $H_0$  diterima dan  $H_6$  ditolak, dengan kata lain terdapat pengaruh yang tidak signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja melalui kinerja pegawai.

Nilai t-statistik > t-tabel 1,96 atau  $2,484 > 1,96$ , nilai P-Value  $0,013$  dengan demikian maka hipotesis dapat diterima atau  $H_0$  ditolak maka  $H_7$  diterima, dengan kata lain terdapat pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja melalui kinerja pegawai.

**Tabel 4. 20**  
**Hasil Pegujian Hipotesis**

<b>Hipotesis</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>Nilai koefisien</b>	<b>T-Statistik</b>	<b>P-Value</b>	<b>Keterangan</b>
H1	Gaya kepemimpinan (X1) berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja (Z)	-0,008	$0,247 < 1,96$	$0,805 > 0,05$	Ditolak, karena nilai t-statistik 0,247 lebih kecil dari 1,96 dan nilai P-Value 0,805 lebih besar dari 0,05.
H2	Gaya kepemimpinan (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y)	0,136	$2,219 > 1,96$	$0,027 < 0,05$	Diterima, karena nilai t-statistik 2,219 lebih besar dari 1,96 dan nilai P-Value 0,027 lebih kecil dari 0,05.
H3	Kepuasan kerja (Z) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y)	0,439	$2,250 > 1,96$	$0,012 < 0,05$	Diterima, karena nilai t-statistik 2,250 lebih besar dari 1,96 dan nilai P-Value 0,012 lebih kecil dari 0,05.

Hipotesis	Pernyataan	Nilai koefisien	T-Statistik	P-Value	Keterangan
H4	Lingkungan kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Z)	0,941	41,548 > 1,96	0,000 < 0,05	Diterima, karena nilai t-statistik 41,548 lebih besar dari 1,96 dan nilai p-value 0,000 lebih kecil dari 0,05.
H5	Lingkungan kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai (Y)	0,438	2,425 > 1,96	0,016 < 0,05	Diterima karena nilai t-statistik 2,425 lebih besar dari 1,96 dan nilai p-value lebih kecil dari 0,05.
H6	Gaya kepemimpinan (X1) berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) melalui kepuasan kerja (Z).	-0,004	0,017 < 1,96	0,810 < 0,05	Ditolak, karena nilai t-statistik 0,017 lebih kecil dari 1,96 dan nilai p-value 0,810 lebih besar dari 0,05.

Hipotesis	Pernyataan	Nilai koefisien	T-Statistik	P-Value	Keterangan
H7	Lingkungan kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) melalui kepuasan kerja (Z)	0,427	2,484 > 1,96	0,013 < 0,05	Diterima, karena nilai t-statistik 2,484 lebih besar dari 1,96 dan nilai p-value lebih kecil dari 0,05

Sumber: Olahan data Smart PLS (2025)

## 4.7 Hasil Penelitian

### 4.7.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian menggunakan Smart PLS terdapat pengaruh negatif dan tidak signifikan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pada MTS Muhammadiyah Lakitan. Dimana nilai *original koefisien sample* -0,008 yang mana merupakan pengaruh konstuk gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Kemudian, nilai t-statistik < t-tabel atau  $0,247 < 1,96$  dengan nilai p-value  $0,805 > 0,05$ . Maka dapat diperoleh H0 diterima H1 ditolak. Maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pada MTS Muhammadiyah Lakitan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan (**Mustika & Oktavianti, 2021**) menyatakan bahwa tidak adanya penaruh anantara gaya kepemimpinan terhadap lingkungan kerja. maka disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap variabel kepuasan kerja.

#### 4.7.2 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian menggunakan Smart PLS terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada MTS Muhammadiyah Lakitan. Dimana nilai *original koefisien sample* 0,136 yang mana merupakan pengaruh konstuk gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Kemudian, nilai  $t\text{-statistik} > t\text{-tabel}$  atau  $2,219 > 1,96$  dengan nilai  $p\text{-value}$   $0,027 > 0,05$ . Maka dapat diperoleh  $H_0$  ditolak  $H_2$  diterima. Dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Sukmawati et al., 2020) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

#### 4.7.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian menggunakan Smart PLS terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada MTS Muhammadiyah Lakitan. Dimana nilai *original koefisien sample* 0,439 yang mana merupakan pengaruh konstuk kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Kemudian, nilai  $t\text{-statistik} > t\text{-tabel}$  atau  $2,520 > 1,96$  dengan nilai  $p\text{-value}$   $0,012 > 0,05$ . Maka dapat diperoleh  $H_0$  ditolak  $H_3$  diterima. Dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Sukmawati et al., 2020) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signiikan terhadap kinerja karyawan.



#### 4.7.4 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian menggunakan Smart PLS terdapat pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pada MTS Muhammadiyah Lakitan. Dimana nilai *original koefisien sample* 0,941 yang mana merupakan pengaruh konstuk lingkungan kerja kerja terhadap kepuasan kerja. Kemudian, nilai t-statistik > t-tabel atau  $41,548 > 1,96$  dengan nilai p-value  $0,000 > 0,05$ . Maka dapat diperoleh H0 ditolak H4 diterima. Dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (**Handoko et al., 2021**) Menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

#### 4.7.5 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian menggunakan Smart PLS terdapat pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada MTS Muhammadiyah Lakitan. Dimana nilai *original koefisien sample* 0,438 yang mana merupakan pengaruh konstuk lingkungan kerja kerja terhadap kinerja pegawai. Kemudian, nilai t-statistik > t-tabel atau  $2,425 > 1,96$  dengan nilai p-value  $0,016 > 0,05$ . Maka dapat diperoleh H0 ditolak H5 diterima. Dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (**Sembiring et al., 2021**) yang berkesimpulan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kineja pegawai.

#### **4.7.6 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui**

##### **Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil pengujian menggunakan Smart PLS terdapat pengaruh negatif dan tidak signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada MTS Muhammadiyah Lakitan. Dimana nilai *original koefisien sample* -0,004 yang mana merupakan pengaruh konstruk gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Kemudian, nilai  $t$ -statistik  $< t$ -tabel atau  $0,241 < 1,96$  dengan nilai  $p$ -value  $0,810 > 0,05$ . Maka dapat diperoleh  $H_0$  diterima  $H_6$  ditolak. Dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Sugiono et al., 2021) yang berkesimpulan bahwa gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

#### **4.7.7 pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja**

Berdasarkan hasil pengujian menggunakan Smart PLS terdapat pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada MTS Muhammadiyah Lakitan. Dimana nilai *original koefisien sample* 0,427 yang mana merupakan pengaruh konstruk lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Kemudian, nilai  $t$ -statistik  $< t$ -tabel atau  $0,241 < 1,96$  dengan nilai  $p$ -value  $0,810 > 0,05$ . Maka dapat diperoleh  $H_0$  ditolak  $H_7$  diterima. Dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (**Asiva Noor Rachmayani, 2021**) yang berkesimpulan bahwa ecaratidak langsung lingkungan kerja melalui kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.