

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN
KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(STUDI PADA DINAS PENDIDIKAN KOTA PALEMBANG)**

TESIS

**Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar
Magister Manajemen**



Disusun Oleh :

**Nama : SUSAN TRISVIYENI
Npm : 224741029
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS TRIDINANTI
2023**

LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING TESIS

Tesis Ini Telah Disetujui Untuk Diujikan

Nama : Susan Trisviyeni
NPM : 224741029
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Proposal : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Dinas Pendidikan Kota Palembang)

Menyetujui :

Pembimbing Tesis :

Tanggal 9/7/23 Pembimbing I

Dr. Djatmiko Noviantoro, SE., M.Si
NIDN : 0110117204

Tanggal 9/9/23 Pembimbing II

Dr. Sari Sakarina, SE, M.M., CHRM
NIDN: 0214038501

Mengetahui :

Dekan FEB



Dr. Msy. Mikial, SE., M.Si., Ak., CA., CSRS
NIDN : 0205026401

Kaprodi MM



Dr. Sari Sakarina, SE, M.M., CHRM
NIDN: 0214038501

LEMBAR PENGESAHAN KOMISI PENGUJI TESIS

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN
KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(STUDI PADA DINAS PENDIDIKAN KOTA PALEMBANG)**

Dipertahankan di depan Komisi Penguji Tesis
Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Tridinanti

Nama : Susan Trisviyeni
NPM : 224741029
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Menyetujui:

Ketua Penguji :

Dr. Djatmiko Noviantoro, S.E., M.Si
NIDN : 0110117204

Tanggal Tanda Tangan

9/9/23 

Anggota Penguji :

1. Dr. Sari Sakarina, S.E., MM., CHRM
NIDN : 0212116401

9/9/23 

2. Dr. Nasir, S.P., M.Si
NIDN : 0020077303

9/9/23 

Mengetahui:

Palembang, 9/9/ 2023
Dekan FEB



Dr. Msy. Mikial, S.E., M.Si, Ak., CA., CSRS
NIDN : 0205026401

Palembang, 9/9/ 2023
Ketua Program Studi
Magister Manajemen


Dr. Sari Sakarina, S.E., M.M., CHRM
NIDN : 0214038501

ABSTRAK

Susan Trisviyeni, Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Dinas Pendidikan Kota Palembang), Pembimbing Dr. Djatmiko Noviantor, SE., M.Si. dan Dr. Sari Sakarina, SE., MM.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan membuktikan serta menganalisa Pengaruh Langsung yaitu Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan kerja, Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai, Pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja Pegawai serta Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja dengan Sampel dalam penelitian ini adalah Pegawai yang berjumlah 82 orang. Analisis data penelitian menggunakan metode statistik deskriptif dan inferensial. Model analisis menggunakan Structural Equation Model (SEM) dengan komposisi Sub-struktur: Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja sebagai variabel eksogen, Kinerja Pegawai variabel endogen, dan Kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Dari hasil pengujian Hipotesis ditemukan sebagai berikut: 1) Gaya Kepemimpinan berpengaruh Terhadap Kepuasan kerja. 2) Lingkungan Kerja berpengaruh Terhadap Kepuasan kerja. 3) Gaya Kepemimpinan berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai. 4) Lingkungan Kerja berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai. 5) Kepuasan Kerja berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Kepuasan kerja dan Kinerja Pegawai

ABSTRACT

Susan Trisviyeni, The Effect of Leadership Style and Work Environment on Employee Performance Through Job Satisfaction as an Intervening Variable (Study at the Palembang City Education Office), Supervisor Dr. Djatmiko Noviantor, SE., M.Si. and Dr. Sari Sakarina, SE., MM.

This study aims to identify and prove and analyze the direct influence of leadership style and work environment on job satisfaction, the influence of leadership and work environment on employee performance, the effect of job satisfaction on employee performance and the influence of leadership style and work environment on employee performance mediated by satisfaction. Working with the sample in this study were employees, totaling 82 people. Analysis of research data using descriptive and inferential statistical methods. The analysis model uses the Structural Equation Model (SEM) with sub-structure composition: Leadership Style and Work Environment as exogenous variables, Employee Performance as endogenous variables, and Job satisfaction as intervening variables.

From the results of testing the hypothesis found as follows: 1) Leadership Style has an effect on job satisfaction. 2) Work Environment influences job satisfaction. 3) Leadership Style influences Employee Performance. 4) Work Environment influences Employee Performance. 5) Job Satisfaction affects Employee Performance.

Keywords: Leadership Style, Work Environment, Job Satisfaction and Employee Performance

KATA PENGANTAR

Puji Dan Syukur Kepada Allah Swt, Atas Limpahan Rahmat Dan Hidayah- Nya Sehingga Tesis Yang Berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Dinas Pendidikan Kota Palembang)” dapat diselesaikan dengan baik.

Tesis ini ditulis untuk memenuhi sebagian persyaratan mendapatkan gelar Magister Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Magister Manajemen Universitas Tridianti. Penyelesaian Tesis ini melibatkan banyak pihak yang telah memberikan bantuan, baik langsung maupun tidak langsung, moril maupun materil. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan penghargaan dan rasa terima kasih kepada :

1. Ketua Yayasan Pendidikan Nasional Tridianti Palembang Bapak Prof. H. Mahmud Hasjim, MME.
2. Rektor Universitas Tridianti Bapak Prof. Dr. Ir. H. Edizal AE, M.S.
3. Dekan Fakultas Ekonomi Ibu Dr. Msy. Mikial, SE., M.Si., Ak., CA., CSRS.
4. Direktur Program Pascasarjana MM-UTP, Bapak Dr. Djatmiko Noviantoro, SE., M.Si.
5. Kepala Prodi Magister Manajemen Ibu Dr. Sari Sakrina, SE., MM.
6. Pembimbing I Dr. Djatmiko Noviantor, SE., M.Si dan Pembimbing II Dr. Sari Sakarina, SE., MM, yang senantiasa meluangkan waktu, pikiran dan tenaganya untuk memberikan bimbingan dan arahan dalam menyelesaikan Tesis ini.

7. Para Dosen yang telah meluangkan waktu untuk berpartisipasi dalam penulisan Tesis ini.
8. Orang tuaku, suamiku, kedua anakku Bima dan Keyra juga seluruh keluargaku yang telah membantu dan memberikan semangat serta mendoakan sehingga dapat menyelesaikan kuliah dengan sebaik mungkin.
9. Teman-teman angkatan 47 MM UTP.

Penulis menyadari mungkin dalam Tesis ini masih terdapat banyak kekurangan, untuk itu diharapkan tanggapan dan masukan dari berbagai pihak sebagai bahan perbaikan dengan harapan dan pada akhirnya Tesis ini dapat disajikan sebagai buah karya yang bermanfaat bagi masyarakat di bidang SDM.

Palembang, 2023

Susan Trisviyeni

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING TESIS	ii
LEMBAR PENGESAHAN KOMISI PENGUJI TESIS	iii
ABSTRAK	iii
<i>ABSTRACT</i>	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
RIWAYAT HIDUP.....	xiii
SURAT PERNYATAAN.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah.....	9
C. Batasan Masalah	10
D. Rumusan Masalah.....	10
E. Tujuan Penelitian	11
F. Kegunaan Penelitian	12
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS PENELTIAN.....	13
A. Kajian Pustaka	13
1. Kinerja	13
a. Pengertian Kinerja	13
b. Faktor-Faktor yang memengaruhi Kinerja Karyawan	14
c. Indikator Kinerja Pegawai	16
d. Evaluasi Kinerja Karyawan	18
2. Kepuasan Kerja.....	20
a. Pengertian Kepuasan Kerja.....	20
b. Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kepuasan Kerja	22
c. Manfaat Kepuasan Kerja	25
d. Indikator Kepuasan Kerja	26
3. Gaya Kepemimpinan	27

a.	Pengertian Gaya Kepemimpinan	27
b.	Teori Gaya Kepemimpinan.....	28
c.	Jenis-jenis Gaya Kepemimpinan	30
d.	Indikator Gaya Kepemimpinan.....	35
e.	Faktor-faktor yang mempengaruhi Gaya Kepemimpinan	36
4.	Lingkungan Kerja	37
a.	Pengertian Lingkungan Kerja	37
b.	Jenis Lingkungan Kerja	38
c.	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja.....	39
d.	Indikator Lingkungan kerja	42
B.	Penelitian yang Relevan.....	43
C.	Kerangka Berfikir	51
D.	Hipotesis Penelitian	55
BAB III	METODEOLOGI PENELITIAN	56
A.	Tempat dan Waktu Penelitian.....	56
1.	Tempat Penelitian	56
2.	Waktu Penelitian.....	56
B.	Desain Penelitian	57
C.	Populasi, Sampel dan Teknik Sampling	57
1.	Populasi.....	57
2.	Sampel	57
D.	Sumber dan Teknik Pengumpulan Data	59
1.	Sumber Data	59
a.	Data Primer	59
b.	Data Sekunder.....	59
2.	Teknik Pengumpulan Data.....	59
E.	Instrumen Penelitian	61
F.	Definisi Konseptual dan Operasional Variabel	62
G.	Tehnik Analisis Data	68
1.	Analisa Outer Model.....	72
2.	Analisa Model Struktural (Inner Model)	74
3.	Analisis Jalur (Path Analysis).....	75
H.	Uji Hipotesis	79
BAB IV	HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN	81

A.	Hasil Analisis	81
1.	Analisis Deskriptif	81
2.	Deskriptif Data Jawaban Responden	84
3.	Analisis Inferensial	86
a.	Model Variabel / Outer Model	86
1)	Uji Validitas	86
2)	Uji Reliabilitas	95
b.	Pengukuran Struktur / <i>Inner Model</i>	96
1)	Analisis nilai <i>R Square</i>	96
2)	<i>Analisis f Square</i> (Prediktor Variabel Laten)	98
c.	Uji hipotesis	100
B.	Pembahasan Hasil	104
BAB V	KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN	111
A.	Kesimpulan	111
B.	Implikasi	112
C.	Saran	114
	DAFTAR PUSTAKA	116
	LAMPIRAN	120

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1	Capaian Indikator Kinerja Dinas Pendidikan Kota Palembang5
Tabel 1.2	Data Kondisi Lingkungan Kerja Dinas Pendidikan Kota Palembang ..6
Tabel 2.1	Hasil Penelitian Terdahulu43
Tabel 3.1	Jadwal Penelitian.....56
Tabel 3.2	Demografi Pegawai58
Tabel 3.3	Kisi-kisi Instrumen Variabel Kinerja Pegawai.....63
Tabel 3.4	Kisi-kisi Instrumen Variabel Kepuasan Kerja64
Tabel 3.5	Kisi-kisi Instrumen Variabel Gaya Kepemimpinan66
Tabel 3.6	Kisi-kisi Instrumen Variabel Lingkungan Kerja.....67
Tabel 3.7	Pengambilan Keputusan Dalam Uji t-statistic79
Tabel 4.1	Deskripsi Karakteristik Responden Jenis Kelamin81
Tabel 4.2	Deskripsi Karakteristik Responden Usia82
Tabel 4.3	Deskripsi Karakteristik Responden Pendidikan.....83
Tabel 4.4	Kategori Jawaban84
Tabel 4.5	Kategori Jawaban Responden85
Tabel 4.6	Outer Loadings PLS Algorithm89
Tabel 4.7	Average Variance Extracted (AVE).....90
Tabel 4.8	Nilai Discriminant Validity (Cross Loading).....93
Tabel 4.9	Koefisien Reliabilitas Alpha Cronbach.....95
Tabel 4.10	Uji Realibilitas95
Tabel 4.11	Nilai R Square (R^2)97
Tabel 4.12	F-Square (F^2).....98
Tabel 4.13	Uji Hipotesis.....100
Tabel 4.14	Uji Indirect Effect103

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.2 Kerangka Berfikir.....	54
Gambar 3.1 Diagram Jalur	76
Gambar 4.4 Full Model Setelah di Kalkulasi.....	88
Gambar 4.5 Uji T-Statistik Antar Variabel	102

RIWAYAT HIDUP

Susan Trisviyeni dilahirkan di Lahat, 5 September 1981 dari ayah M Duni Murib dan Ibu Siti Rahmawati Anak kedua dari 4 Bersaudara.

Sekolah Dasar Diselesaikan pada tahun 1995 di SD Negeri 39 Lahat, Sekolah Menengah Pertama Diselesaikan Tahun 1998 di SMP Negeri 2 Lahat dan Selanjutnya menyelesaikan Sekolah Menengah Atas di SMA Santo Yosef Pada Tahun 2001 Pada Tahun 2001 masuk ke Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Program Studi Bahasa dan seni Jurusan Pendidikan Bahasa Inggris di Universitas PGRI Palembang dan Lulus pada tahun 2006 Pada tahun 2022 memasuki Program Pascasarjana Program Studi Magister Manajemen Universitas Tridinanti Palembang.

Pada tahun 2010 lulus sebagai Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Kepahiang Bengkulu dan bertugas di SD Negeri 20 Kepahiang kemudian tahun 2013 diperbantukan di SMP Muhammadiyah 4 Kepahiang, Tahun 2015 pindah ke Palembang dan bekerja di SMP Negeri 55 Palembang, Dan Kemudian pindah ke Dinas Pendidikan Kota Palembang pada tahun 2022 sampai sekarang.

Palembang, 2023
Yang menyatakan

Susan Trisviyeni

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Susan Trisviyeni
NPM : 22474102929
Program Studi : Magister Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Tesis : Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Dinas Pendidikan Kota Palembang)

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa :

1. Tesis yang saya susun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (MM) dari Program Pascasarjana Program Studi Magister Manajemen Universitas Tridinanti seluruhnya adalah hasil karya saya sendiri.
2. Apabila ada bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain, akan saya tulis sumbernya dengan jelas, sesuai norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.
3. Jika di kemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian tesis yang saya susun ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan Gelar Akademik Magister Manajemen (MM) yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dalam keadaan sadar dengan rasa tanggung jawab tanpa paksaan dari pihak manapun.

Palembang, 2023

Yang menyatakan


Susan Trisviyeni

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Era Globalisasi dan Era Revolusi Industri 4.0, dunia kerja dan bisnis yang kompetitif, organisasi dan perusahaan menghadapi tantangan untuk mencapai kinerja yang optimal. Kinerja pegawai merupakan faktor kunci yang mempengaruhi kesuksesan organisasi. Oleh karena itu, para peneliti dan praktisi manajemen tertarik untuk memahami faktor-faktor yang dapat memengaruhi kinerja pegawai.

Dua faktor yang dianggap penting dalam konteks ini adalah gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja. Gaya kepemimpinan mengacu pada cara seorang pemimpin mempengaruhi dan memotivasi bawahan dalam mencapai tujuan organisasi, sedangkan lingkungan kerja mencakup berbagai aspek seperti budaya organisasi, komunikasi, hubungan antarpegawai, dan dukungan yang diberikan oleh atasan dan rekan kerja.

Lingkungan kerja mencakup berbagai aspek, termasuk budaya organisasi, komunikasi, hubungan antarpegawai, kesempatan pengembangan, dan dukungan yang diberikan oleh atasan dan rekan kerja. Lingkungan kerja yang positif dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai dan memotivasi mereka untuk memberikan kinerja terbaik.

Gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja yang baik dapat memengaruhi kepuasan kerja pegawai, yang pada gilirannya dapat berdampak pada kinerja mereka. Gaya kepemimpinan yang memperhatikan kebutuhan dan preferensi bawahan, serta menciptakan lingkungan kerja yang positif, dapat meningkatkan kepuasan kerja. Kepuasan kerja yang tinggi, pada gilirannya, berdampak positif

pada motivasi, komitmen, kreativitas, dan produktivitas pegawai, yang akhirnya meningkatkan kinerja individu dan keseluruhan organisasi.

Gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja yang mempengaruhi kinerja pegawai telah menjadi topik yang menarik perhatian para peneliti dan praktisi manajemen. Para pemimpin berperan penting dalam membentuk budaya dan lingkungan kerja yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai. Kepuasan kerja merupakan faktor kunci yang memengaruhi kinerja individu di tempat kerja. Dalam konteks ini, penting untuk memahami bagaimana gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja dapat memengaruhi kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

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.

Gaya kepemimpinan yang berbeda dapat berdampak pada kepuasan kerja pegawai. Sebagai contoh, kepemimpinan yang partisipatif dapat meningkatkan kepuasan kerja dengan memberikan rasa memiliki dan kesempatan berkontribusi. Di sisi lain, kepemimpinan otoriter yang terlalu mengontrol dapat menyebabkan

kepuasan kerja menurun karena kurangnya kebebasan dan partisipasi dalam pengambilan keputusan.

Gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Pemimpin yang memperhatikan kebutuhan dan preferensi bawahan, serta menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung, dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Kepuasan kerja yang tinggi, pada gilirannya, berdampak positif pada motivasi, komitmen, kreativitas, dan produktivitas pegawai, yang akhirnya meningkatkan kinerja individu dan keseluruhan organisasi. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memperhatikan gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja yang mereka ciptakan guna meningkatkan kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

Oleh karena itu setiap pemimpin selalu berusaha dan mengaharapkan agar pegawainya memiliki kemampuan, kemauan, dan semangat tinggi untuk dapat menyelesaikan seluruh pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Manajemen sumber daya manusia adalah suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu, Simamora, (2017:67).

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah untuk memastikan bahwa organisasi mampu mencapai keberhasilan melalui orang. Dalam usaha pencapaian tujuan perusahaan, permasalahan bukan hanya terdapat pada bahan mentah, alat-alat kerja dan uang saja tetapi juga menyangkut kinerja pegawai. Kinerja yang tinggi dari para pegawai akan berdampak pada keberhasilan sebuah organisasi. Kinerja merupakan keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Seseorang dikatakan mempunyai kinerja yang baik, manakala mereka dapat melaksanakan pekerjaan yang baik, artinya mencapai tujuan atau sasaran dengan standar yang

ditentukan dengan penilaian kinerja, dengan kata lain ini akan mendorong pegawai untuk bersaing memperoleh penghargaan, bonus atau dipromosikan ke jabatan yang lebih baik.

Kinerja pegawai adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai antara lain gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan kepuasan kerja.

Untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai, maka gaya kepemimpinan harus ditingkatkan. Selain dari gaya kepemimpinan, faktor lingkungan kerja juga merupakan faktor penting untuk meningkatkan kinerja pegawai. Selain lingkungan kerja, kepuasan kerja juga merupakan faktor penting untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Observasi yang dilakukan peneliti, melihat tingginya tuntutan agar dapat mencapai tujuan yang diinginkan organisasi, sehingga memaksa seluruh sumber daya yang ada di dalam organisasi untuk bekerja dengan maksimal. Termasuk di dalamnya faktor Sumber Daya Manusia. Manusia merupakan aset yang paling berharga yang dimiliki organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuannya, sehingga organisasi sudah seharusnya memperhatikan faktor manusia di dalam perusahaan agar pegawai dapat bekerja dengan hasil kinerja yang baik pada Dinas Pendidikan Kota Palembang ini indikator kinerja utama tahun 2021-2022 masih belum tercapai secara maksimal dapat dilihat pada tabel berikut. Berikut adalah tabel 1.1 data capaian kinerja pada Dinas Pendidikan Kota Palembang sebagai berikut :

Tabel 1.1
Capaian Indikator Kinerja Utama
Dinas Pendidikan Kota Palembang Tahun 2021 – 2022

No.	Indikator Kinerja Utama	2020		2021		2022	
		Target	Realisasi	Target	Realisasi	Target	Realisasi
1	Penyelenggaraan dukungan pegawai yang profesional, akuntabel (sesuai dengan peraturan perundangan), efisien (tepat sasaran) dan efektif (tepat guna)			95 %	68,78 %	100%	75,21%
2	Akumulasi kemajuan pembangunan/ rehabilitasi gedung, pengadaan dan belanja modal			100 %	80,49 %	100%	67,44%
3	Penyiapan dan penyelenggaraan pelatihan dan kegiatan yang tepat waktu dan akuntabel			90 %	88,78 %	100%	75,56%
	Rata-rata				85 %		73 %

Data : Arsip Dinas Pendidikan Kota Palembang Tahun 2021 – 2022

Dari data dan fenomena di atas dapat dilihat rendahnya realisasi dari tingkat capaian kinerja pegawai yang berdampak pada hasil kinerja dari setiap pegawai. Pada tabel di atas juga dapat dilihat tidak sempurnanya realisasi pada indikator kinerja utama dari tahun 2020-2022. Berarti tingkat kinerja pegawai belum optimal, disenyalir disebabkan oleh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan kepuasan kerja.

Berikut adalah data kondisi lingkungan kerja pada Dinas Pendidikan Kota Palembang 2022 sebagai berikut :

Tabel 1.2
Data Kondisi Lingkungan Kerja Pada Dinas Pendidikan Kota Palembang Tahun 2022

No	Faktor-faktor	Standar	Nilai	Kriteria
1	Suara bising	65	71,1	Baik
2	Suhu udara	45	50	Baik
3	Penerangan atau cahaya	75	45	Kurang Baik
4	Ruang gerak yang diperlukan	75	50	Kurang baik
5	Dekorasi di tempat kerja	85	50,2	Kurang baik
6	Tata warna di tempat kerja	60	60,4	Baik
7	Keamanan kerja	79	80,4	Sangat Baik
8	Hubungan antar karyawan	70	77,1	Baik

Sumber : Dinas Pendidikan Kota Palembang, 2022

Berdasarkan Tabel 1.2 dapat dilihat dari hasil wawancara terhadap karyawan mengenai beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja, terdapat tiga faktor yang menunjukkan kriteria kurang baiknya lingkungan kerja pada Dinas Pendidikan Kota Palembang, selebihnya menunjukkan kriteria baik dan sangat baik.

Kepemimpinan juga merupakan proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan dari anggota kelompok. Pemimpin perlu memperhatikan kepentingan bawahan yang ikut andil dalam kegiatan organisasi, karena keberhasilan suatu kegiatan organisasi sangat ditentukan oleh peran aktif anggota kelompok dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh setiap pemimpin jelas berbeda-beda, hal ini dipengaruhi oleh sifat seseorang, wawasan, pengalaman dan kemampuan bawahan dalam menerima instruksi pekerjaan yang dibebankan. Kondisi ini akan mempengaruhi lingkungan kerja dan kinerja para anggota kelompok. Salah satu gaya kepemimpinan yang dapat digunakan ialah gaya

kepemimpinan demokratis. Pemimpin dengan gaya ini menempatkan dirinya sebagai pengontrol, pengatur dan pengawas dari organisasi tersebut dengan tidak menghalangi hak-hak bawahannya untuk berpendapat. Kondisi inilah yang menimbulkan rasa nyaman bawahan dalam melaksanakan tugasnya.

Pentingnya kedudukan pimpinan dalam suatu organisasi, ditegaskan oleh Firmansyah & Mahardhika, (2018:195), yang menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan bagian dari fungsi Manajemen untuk mempengaruhi, mengarahkan, memotivasi dan mengawasi orang lain agar dapat melakukan tugas-tugas yang telah direncanakan sehingga mencapai sasaran dan tujuan organisasinya. Pemimpin merupakan salah satu faktor penentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Berhasil atau gagalnya suatu usaha dalam organisasi ditentukan oleh pemimpin.

Selain kepemimpinan, faktor lain yang juga mempengaruhi berhasil atau tidaknya suatu organisasi ialah kepuasan anggota kelompok itu sendiri dalam melaksanakan tugasnya. Kepuasan kerja setiap anggota dipengaruhi oleh lingkungan kerja anggota kelompok, baik lingkungan di antara para anggota maupun hubungan dengan di atasnya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Sutrisno (2020:77) diantaranya adalah kesempatan untuk maju, keamanan kerja, Gaji/Upah, Pengawasan, Faktor Pekerjaan, Kondisi Kerja, Aspek Sosial dalam pekerjaan dan komunikasi yang lancar.

Apabila para anggota kelompok merasa tidak nyaman dengan pekerjaannya, yang ditimbulkan oleh beberapa faktor, maka akan lahir rasa ketidakpuasan dalam bekerja. Ketidakpuasan inilah yang menjadi titik awal munculnya masalah-masalah dalam organisasi maupun Instansi seperti kemangkiran, konflik atasan dengan pekerja, tingkat absensi yang tinggi, adanya pemogokan dan perputaran pekerja.

Dari sisi pekerja, ketidakpuasan dapat menyebabkan menurunnya motivasi, menurunnya moral kerja, dan menurunnya tampilan kerja baik secara kualitatif maupun secara kuantitatif.

Sebaliknya, kepuasan kerja yang tinggi akan memberikan dampak positif terhadap pekerja itu sendiri, seperti timbulnya loyalitas dan disiplin terhadap pekerjaan serta akan meningkatkan kinerja pekerja tersebut. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Apabila kepuasan kerja yang dirasakan oleh pekerja tersebut rendah, maka hal ini akan berdampak pada rendahnya kinerja yang dihasilkan, lalu secara tidak langsung juga akan berdampak pada kualitas instansi tersebut.

Hubungan antara kepemimpinan, kinerja para anggota, dan kepuasan kerja pegawai dalam suatu Instansi atau organisasi, ditegaskan oleh Rivai (2011: 2), yang mengemukakan bahwa kepemimpinan secara luas meliputi proses memengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikutnya untuk mencapai tujuan, memengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Seorang pemimpin akan mampu menyesuaikan diri dengan keadaan. Gaya kepemimpinan yang diterapkan akan disesuaikan dengan kebutuhan, situasi dan kondisi yang terjadi dalam Instansi.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Prayatna dan Subudi (2017) diperoleh kesimpulan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Menurut Penelitian. Menurut Penelitian Wahyuningtyas dan Kirana (2022) hasil analisis membuktikan bahwa gaya kepemimpinan secara signifikan memiliki pengaruh pada Kinerja karyawan.

Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja menurut penelitian yang dilakukan Andriany (2019). Menurut Fernanda dan Sagoro (2016) Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan fenomena di atas penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul: **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Dinas Pendidikan Kota Palembang)”**.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang dan fenomena di atas, maka identifikasi masalah pada penelitian ini adalah:

1. Kurangnya disiplin yang dimiliki oleh masing-masing pegawai mengakibatkan menurunnya kinerja, sehingga mengakibatkan tidak tercapainya target kinerja
2. Suasana kerja yang kurang nyaman dikarenakan penerangan yang sepenuhnya mengandalkan lampu dan lingkungan kerja yang tidak mendukung, dikarenakan ruangan yang tidak sebanding dengan kapasitas pegawai
3. Gaya kepemimpinan yang penerapannya tidak sesuai dengan keadaan pegawai akan menghambat dalam pencapaian tujuan organisasi
4. Kerja sama antar pegawai relatif rendah, sehingga cenderung bekerja secara individual
5. Sinergisitas kinerja antara pimpinan dan pegawai belum sepenuhnya tercapai. Hal ini disebabkan karena pola alur komunikasi dan kepemimpinan yang belum sepenuhnya dapat dijalankan dan sesuai dengan ketentuan yang sudah ada

C. 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 diungkap secara lebih cermat dan teliti.

Berdasarkan uraian yang dikemukakan di atas, maka variabel-variabel bebas yang digunakan pada penelitian ini adalah gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja, variabel intervening adalah kepuasan kerja, sedangkan untuk variabel terikat adalah kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Palembang .

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan Latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka dirumuskan masalah sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Palembang?
2. Apakah terdapat pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Palembang?
3. Apakah terdapat pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Palembang?
4. Apakah terdapat pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Palembang?
5. Apakah terdapat pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Palembang?

E. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan masalah yang terdapat dilatar belakang masalah, maka tujuan yang ingin dicapai adalah untuk mengidentifikasi dan menganalisis :

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Palembang?
2. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Palembang?
3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Palembang?
4. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Palembang?
5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Palembang?

F. Kegunaan Penelitian

Sesuai dengan permasalahan penelitian tersebut maka dapat diperoleh manfaat dari penelitian ini sebagai berikut :

a. Bagi Penulis

Dapat mengaplikasikan pengetahuan, pengalaman, dan wawasan peneliti dalam bangku perkuliahan jurusan manajemen dengan konsentrasi manajemen sumber daya manusia.

b. Bagi Dinas Pendidikan Kota Palembang

Dapat dimanfaatkan oleh Dinas Pendidikan Kota Palembang, sebagai bahan evaluasi atas pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini juga bermanfaat sebagai bahan informasi dan masukan untuk meningkatkan kinerja pegawai.

c. Bagi peneliti selanjutnya

Dapat digunakan sebagai tambahan referensi untuk penelitian yang akan datang sehingga akan membantu untuk mempercepat dan melengkapi penelitian yang diperlukan selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Amstrong . 2018. Manajemen sumber daya manusia . Bandung : nusa media , 2018.
- Ali, k., & agustian, d. W. (2018). Analisis pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan di rumah sakit muhammadiyah metro. *Jurnal ilmiah fe-umm*, 12(2), 7–15.
- Andriany, d. (2019). Pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada pt. Repex perdana internasional (licensee of federal express) medan. *Proseding seminar nasional kewirausahaan*, 1(1), 392–398. <https://doi.org/10.30596/snk.v1i1.3642>
- Aoliso, a., & lao, h. (2018). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada pt.taspen (persero) kantor cabang kupang. *Jurnal bisnis & manajemen*, 3(1).
- Bungin, b. (2006). *Metode penelitian kualitatif*.
- firmansyah, et al. 2018. *Pengantar manajemen* . Yogyakarta : deefpublish, 2018.
- Fernanda, r., & sagoro, e. M. (2016). Pengaruh kompensasi, kepuasan kerja, motivasi kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. *Jurnal nominal*, 5(2), 81–95.
- ghozali, i., & latan, h. (2020). *Partial least squares: konsep, teknik, dan aplikasi menggunakan program smartpls 3.0 (2nd ed.)*. Badan penerbit undip.
- Galuh, v. S., indira, n., & daulay, o. (2021). Pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja pada ptpn v sei galuh kampar , riau. November. <https://doi.org/10.35446/dayasaing.v7i3.738>
- Gunawan, n. M., & sriathi, aa. A. (2019). Pengaruh stres kerja, komitmen organisasional, dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan. *E-jurnal manajemen universitas udayana*, 8(9), 5344. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i09.p01>
- handoko and hani. 2014. *Manajemen personalia & sumber daya mnausia*. Yogyakarta : bpfe, 2014.

- Hamali, a. (2016). 2017pemahaman manajemen sumber daya manusia. Yogyakarta: caps.
- haryono , s. (2016). Metode sem untuk penelitian manajemen dengan amos lisrel pls. Jakarta: pt intermedia personalia utama.
- Hanafi, b. D. (2017). Pengaruh motivasi, dan lingkungan kerja, terhadap kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada pt bni lifeinsurance. Jurnal pendidikan ekonomi dan bisnis, 5(1), 73–89.
- Hidayat, r., chandra, t., & panjaitan, h. P. (2018). Pengaruh budaya organisasi, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada spbu di kabupaten rokan hilir. Kurs : jurnal akuntansi, kewirausahaan dan bisnis, 3(2), 142–155.
- hidayat, a. 2018. Analisa pengaruh gaya kepemimpinan . Jakarta timur : s.n., 2018.
- Hasibuan, malayu. 2014. Manajemen sumber daya manusia. Jakarta: bumi aksara.
- Istijanto. 2006. Riset sumber daya manusia. Jakarta: gramedia pustaka utama.
- Josephine, a., & harjanti, d. (2017). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada bagian produksi melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada pt. Trio corporate plastic (tricopla). Agora, 5(3), 121–131.
- kartono, k. (2020). Pemimpin dan kepemimpinan. Jakarta: rajawali press.
- mangkunegara , a. (2017). Evaluasi kinerja sdm. Bandung: refika aditama.
- Martiningsih, d., utomo, a., & nugroho, p. (2021). Pengaruh lingkungan kerja, disiplin kerja, dan motivasi terhadap kinerja karyawan di stie-aub surakarta. Jurnal bisnis dan manajemen, 8(2). [Http://e-journal.stie-aub.ac.id](http://e-journal.stie-aub.ac.id)
- Noor, j. (2013). Penelitian ilmu manajemen: tinjauan filosofis dan praktis.
- niti seminto, alex. S. 2019. Manajemen personalia (manajemen sumber daya manusia. Jakarta : ghalia indonesia, 2019.

- pandi, a. (2018). *Manajemen sumber daya manusia teori, konsep dan indikator*. Pekanbaru: zanafah publishing.
- Pioh, n. L., & tawas, h. N. (2016). Pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai (studi pada pns di kantor kecamatan sonder kabupaten minahasa). *Jurnal emba*, 838(2), 838–848.
- Prayatna, a. H., & subudi, m. (2016). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap stres kerja dan kepuasan kerja karyawan pada fave hotel seminyak. 5(2), 845–872.
- Putra, r. P., wibowo, a., farlina, y., & susilawati, d. (2022). Penerapan model delone and mclean website sistem informasi akademik stikes sukabumi. *Swabumi (suara wawasan sukabumi): ilmu komputer, manajemen, dan sosial*, 10(1), 44–54.
- Purnomo, f.x. setio edy dan wijayanti, ratna. 2013. *Analisis pengaruh perilaku kepemimpinan instruktif, konsultatif, partisipatif dan delegatif terhadap kinerja karyawan*. Semarang: universitas semarang.
- rivai, v. (2014). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan*. Jakarta: raja grafindo persada.
- Rivai, z., veithzal, dkk. 2014. *Kepemimpinan dan perilaku organisasi*. Jakarta: raja grafindo persada.
- sopiah , sangadji, & mamang etta. (2018). *Manajemen sumber daya manusia strategik*. Yogyakarta: andi offset.
- sadarmayanti. 2017. *Tata kerja dan produktivitas kerja*. Bandung : refika aditama, 2017.
- sunyoto , d. (2015). *Penelitian sumber daya manusia*. Jakarta: pt.buku seru.
- sutrisno, e. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: kencana.
- Sukanto, r., & indriyo, g. (2018). *Manajemen produksi*. Yogyakarta : bpfe.
- Simamora, h. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. Stie ykpn.

- Sugiyono, d. (2013). Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif dan r&d.
- Supardo, susilo. 2006. Kepemimpinan, dasar-dasar dan pengembangannya. Yogyakarta: andi offset.
- viethzal, rivai. 2014. Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan, edisi ke 6 . Depok : pt. Raja grafindo persada , 2014.
- Wahyuningtyas, r., & kirana, k. C. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan dan self efficacy terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening (studi pada kantor sekretariat daerah kabupaten gunungkidul). *Ekonomis: journal of economics and business*, 6(1), 170. <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v6i1.459>