

## **PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KEPUASAN KERJA PADA KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN AGAMA PROVINSI SULAWESI BARAT**

**Duriah<sup>1</sup>, Sadly Abdul Djabar<sup>2</sup>, Sri Adrianti Muin<sup>3</sup>**  
Universitas Fajar<sup>123</sup>  
[rhia.svam135@gmail.com](mailto:rhia.svam135@gmail.com), [sriadriantim25@unifa.ac.id](mailto:sriadriantim25@unifa.ac.id)

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja, gaya kepemimpinan melalui kepuasan kerja pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Barat.

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan pendekatan *eksplanatori*. Dari data total populasi digunakan rumus slovin untuk memperoleh sampel sebesar 131 responden. Analisis yang dilakukan adalah Analisa *Outer Model* yang terdiri dari uji *Convergent Validity*, uji *Discriminant Validity*, uji *Composite Reliability*, nilai *Average Variance Extracted (AVE)* dan Analisa *Inner Model* yang terdiri dari uji *R Square*, *Q Square*, Uji Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung dan uji hipotesis dengan melihat nilai *t* dan *P Values*. Analisis ini menggunakan *Partial Least Square (PLS)* menggunakan *software SmarthPLS 3.0*.

Berdasarkan hasil analisis, Lingkungan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai ( $0,383 > 0,05$ ), Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja ( $0,000 < 0,05$ ), Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai ( $0,013 < 0,05$ ), Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja ( $0,000 < 0,05$ ), Kepuasan Kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai ( $0,019 > 0,05$ ), Lingkungan Kerja tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai jika melalui kepuasan kerja ( $0,051 > 0,05$ ), Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai jika melalui Kepuasan Kerja ( $0,028 > 0,05$ ).

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

### **ABSTRACT**

*This study aims to determine and analyze the influence of the work environment, leadership style through job satisfaction at the Regional Office of the Ministry of Religious Affairs of West Sulawesi Province.*

*The research approach used in this study is a quantitative method with an explanatory approach. From the total population data, the Slovin formula is used to obtain a sample of 131 respondents. The analysis conducted is Outer Model Analysis consisting of Convergent Validity test, Discriminant Validity test, Composite Reliability test, Average Variance Extracted (AVE) value and Inner Model Analysis consisting of R Square test, Q Square, Direct and Indirect Influence Test and hypothesis test by looking at T and P Values. This analysis uses Partial Least Square (PLS) using SmarthPLS 3.0 software.*

*Based on the analysis results, the Work Environment does not have a significant effect on Employee Performance ( $0.383 > 0.05$ ), the Work Environment has a positive and significant effect on Job Satisfaction ( $0.000 < 0.05$ ), Leadership Style has a positive and significant effect on Employee Performance ( $0.013 < 0.05$ ), Leadership Style has a positive and significant effect on Job Satisfaction ( $0.000 < 0.05$ ), Job Satisfaction has a positive but not significant effect on Employee Performance ( $0.019 > 0.05$ ), the Work Environment does not have a positive and not significant effect on Employee Performance if through job satisfaction ( $0.051 > 0.05$ ), Leadership Style has a positive and significant effect on Employee Performance if through Job Satisfaction ( $0.028 > 0.05$ ).*

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

## PENDAHULUAN

Kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut standart yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Menurut Sutrisno (2016), kinerja adalah hasil kerja pegawai baik dari segi kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Mangkunegara (2017) Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Dengan kata lain kinerja adalah aktivitas yang dilakukan secara terencana dan berkesinambungan yang merupakan perwujudan tindakan untuk menghasilkan tujuan. Dengan demikian kinerja diartikan sebagai hasil aktualisasi tujuan.

Kinerja pegawai sangat memengaruhi keberhasilan suatu organisasi. Setiap organisasi akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawainya agar selalu optimal. Usaha ini dilakukan dengan harapan agar tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi dapat tercapai. Menurut Mathis dan Jackson (2013), kinerja pegawai adalah seberapa banyak kontribusi yang diberikan kepada organisasi antara lain kuantitas output, kualitas output, ketepatan waktu, kehadiran di tempat kerja dan kemampuan bekerjasama. Kinerja yang baik adalah kinerja yang mengikuti prosedur atau sesuai standar yang telah ditetapkan. Kinerja Pegawai yang buruk dapat mengancam kelangsungan suatu organisasi, karena tujuan yang telah ditetapkan tidak dapat tercapai. Kinerja pegawai menjadi salah satu faktor kunci dalam mencapai keunggulan kompetitif bagi organisasi. Seiring dengan itu, pengembangan strategi manajemen yang efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai menjadi perhatian utama bagi pemimpin dan manajer di berbagai sektor industri

Pegawai yang berkinerja baik akan menunjukkan kuantitas dan kualitas dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2007). Pegawai diharapkan dapat menunjukkan kinerja yang maksimal, sehingga tujuan utama organisasi dapat tercapai. Mencapai hasil kinerja yang maksimal juga merupakan target dari Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Barat yang merupakan salah satu organisasi pemerintahan. Akan tetapi banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai diantaranya adalah lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan, (Simanjuntak, 2017).

Lingkungan kerja merupakan bagian penting yang mampu meningkatkan kualitas hasil kerja. Lingkungan kerja merupakan kehidupan sosial, fisik, dan psikologis pada suatu instansi yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Lingkungan kerja adalah salah satu faktor penting dalam menciptakan baik atau buruknya kinerja pegawai. Menurut Isyandi (2004). Lingkungan kerja merupakan sesuatu yang ada disekitar pegawai yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang diberikan kepadanya. Seperti suhu, kelembapan, ventilasi, penerangan, kebisingan, kebersihan tempat kerja, serta memadai atau tidaknya perlengkapan kerja. Menurut Mangkunegara (2017) lingkungan kerja merupakan semua alat dan bahan yang digunakan pada lingkungan sekitar dimana seseorang bekerja, metode kerja, serta pengaturan kerja baik secara individu maupun kelompok.

Dilihat dari lingkungan kerja non fisiknya, dalam observasi pra-penelitian yang dilakukan di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Barat menunjukkan adanya *miss-comunication* yang terjadi antar pegawai dan atasannya. Pimpinan kurang mengetahui fungsinya sehingga kesulitan dalam menyelesaikan permasalahan yang muncul. Kurang dalam pemberian motivasi, biasanya motivasi yang diberikan pimpinan tidak sesuai dengan yang diharapkan oleh pegawai, salah satunya kurangnya penghargaan yang diberikan pimpinan atas hasil kerja yang telah diberikan oleh pegawai. Selain itu, lingkungan kerja yang

berpengaruh untuk memotivasi pegawai. Motivasi diperlukan bagi setiap pegawai untuk melakukan aktivitas atau pekerjaannya. Memotivasi ini sangat sulit diberikan, karena pemimpin sulit untuk mengetahui kebutuhan dan keinginan yang diperlukan bawahan dari hasil pekerjaannya itu.

Kondisi lingkungan kerja fisik dan non fisik yang masih dianggap belum memadai seperti apa yang telah dijelaskan di atas. Mulai dari tata ruang serta *miss-communication* antar pegawai pegawai dan atasan. Hal tersebut perlu diperhatikan guna mewujudkan terpenuhinya target kinerja dari pegawai serta pelayanan yang baik pula bagi masyarakat. Lingkungan kerja yang tidak menyenangkan dapat mempengaruhi semangat dan motivasi kerja pegawai dalam bekerja.

Fakta empiris menunjukkan bahwa adanya fenomena yang terjadi soal ketidak konsistenan hasil penelitian terdahulu dimana adanya research gap lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian (Sri Adrianti Muin et al., 2023) yang mengatakan bahwa lingkungan kerja pengaruhnya positif dan signifikan kepada kinerja pegawai RSUD Kota Makassar sedangkan hasil penelitian (Prakoso & Efendi, 2022) dan (Mahmudin, 2022) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kepemimpinan merupakan kegiatan mempengaruhi tingkah laku orang lain atau seni mempengaruhi tingkah laku manusia, baik individu maupun kelompok. Menurut Aby Sujak (1990) Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan suatu tindakan pada diri seseorang atau sekelompok orang, untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu. Kepemimpinan secara umum berdasarkan teori sifat adalah suatu teori yang mencari sifat-sifat kepribadian, sosial, fisik atau intelektual yang membedakan antara seorang pemimpin dan bukan pemimpin. Kepemimpinan ini sejak lahir atau merupakan bawaan.

Penting untuk diingat bahwa kepemimpinan tidak harus dibatasi oleh etika atau tata krama birokrasi. Kepimpinan dapat terjadi dimanapun dan kapanpun hal ini dikarenakan kepemimpinan dapat terjadi secara alamiah berdasarkan kemampuan pimpinan yang bertujuan agar dapat mempengaruhi sikap dan tindakan orang lain dalam rangka mencapai tujuan. Hal ini sejalan dengan pendapat Sondang P. Siagian (2013) yang mengatakan bahwa tujuan organisasi yakni berdasarkan atas cara dan pelaksanaan yang dilakukan oleh pemimpin dalam rangka mengkoordinasi anggotanya untuk melaksanakan kegiatan.

Gaya Kepemimpinan yang kurang memperhatikan nasib anggotanya dapat menyebabkan rendahnya produktifitas kerja. Sehingga gaya kepemimpinan harus dapat mempengaruhi dan mengubah sikap, tindakan dan perilaku anggotanya untuk kepemimpinan dan tujuan organisasi tercapai. Hal ini sesuai dengan pendapat Ranupandojo (2012). Gaya kepemimpinan yaitu perilaku yang dirancang untuk menyatukan tujuan individu atau kelompok yang dirancang untuk menyatukan tujuan organisasi. Hakikat dari Organisasi adalah manusia dan kerjasama dalam suatu organisasi yang menciptakan pembagian tugas dan jabatan serta meletakkan batas-batas kebebasan seseorang dalam organisasi. Untuk itu Handoko (2013) mengatakan bahwa pengakuan terhadap pentingnya satuan tenaga kerja dalam suatu organisasi adalah perlu. Karena sumber daya manusia merupakan unsur yang vital bagi pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Kerlinger (2002) bahwa faktor kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai karena kepemimpinan yang efektif memberikan arahan terhadap usaha-usaha semua pegawai dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan yang efektif dibutuhkan pemimpin untuk dapat meningkatkan kinerja semua pegawai dalam mencapai tujuan organisasi sebagai instansi pelayanan publik. Menurut Mujahid dkk (2024) Pimpinan juga menjadi motor penggerak bagi terciptanya iklim kerja yang menyenangkan, meningkatkan motivasi pegawai dan selalu hadir jika organisasi mengalami

kendala. Terlepas dari hal tersebut diatas keberhasilan dan pencapaian kinerja dipengaruhi oleh ketegasan pimpinan dalam mengambil keputusan, pimpinan dapat mengendalikan emosional, kecerdasan dan kejujuran pimpinan dalam menilai kinerja, dan pimpinan menjadi teladan yang baik untuk bawahannya, pimpinan mampu bersosialisasi dan peduli dengan bawahannya. Ini bertujuan agar dapat tercapain tujuan yang telah di rencanakan dan di tetapkan. Dengan demikian, gaya kepemimpinan dapat menjadi pedoman yang baik dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Kementerian Agama sebagai lembaga pemerintahan yang bertugas sebagai pengawal moral bangsa dan menata kehidupan umat beragama dalam sistem kehidupan nasional. Kementerian Agama mempunyai tugas membantu pemerintah dalam menyelenggarakan sebagian tugas pemerintah dibidang keagamaan. Permasalahan yang terjadi di Kantor Wilayah Kementrian Agama Provinsi Sulawesi Barat adalah Gaya kepemimpinan yang ada di kantor wilayah kementerian agama masih kurang maksimal, beberapa pimpinan ini tidak menjalankan fungsi kepemimpinan dengan baik, seperti kurang mendengarkan keluhan karyawan, kurang memperhatikan karyawan, fungsi komunikasi tidak berjalan baik, serta jarang nya pimpinan memberikan inisiatif berupa arahan serta bimbingan kepada pegawai dan pengawasan yang tidak berjalan sebagaimana mestinya. Seperti halnya inisiatif yang jarang diberikan pimpinan kepada pegawai, dorongan kerja yang diberikan pimpinan kurang maksimal, sehingga pegawai kurang bertanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya karena ada beberapa pekerjaan yang diberikan kepada pegawai tidak dapat diselesaikan tepat pada waktu yang ditentukan. Contoh lain dalam hal mematuhi peraturan jam kerja, keluar saat jam kerja untuk keperluan pribadi, pulang sebelum jam kerja selesai. Dalam hal ini pelaksanaan pekerjaan, masih banyak pegawai yang kurang bisa memanfaatkan waktu dengan efektif sehingga tidak jarang ada pekerjaan yang tidak selesai tepat waktu. Selain itu masih adanya pegawai yang menggunakan waktu kerja untuk melakukan pekerjaan lain yang tidak seharusnya dilakukan saat jam kerja. Hubungan atasan dan bawahan pun tercipta kurang harmonis seperti kurangnya keterbukaan komunikasi antara pimpinan dan bawahannya dikarenakan sedikitnya interaksi yang terjadi antara pimpinan dan pegawainya. Hal ini tentu saja berpengaruh terhadap kinerja pegawai untuk menghasilkan pelayanan yang memuaskan karena perhatian yang terbagi dengan kegiatan-kegiatan diluar kewajibannya sebagai pelayan publik. Disisi lain, gaya kepemimpinan yang memotivasi, mendukung, dan membangun karyawan juga berpotensi meningkatkan kinerja pegawai melalui pengembangan potensi individu dan pembentukan ikatan emosional dengan organisasi.

Fakta empiris menunjukkan ketidakkonsistenan hasil penelitian terdahulu dimana adanya research gap juga terjadi pada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian (Kurniawati et al., 2021) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan hasil penelitian (E. Sugiyono & Rahajeng, 2022) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai

Kepuasan kerja itu sendiri merupakan sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya, seorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaan itu, seorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaan itu (Robbins, 2001). Kepuasan kerja pada pegawai merupakan faktor yang dianggap penting, karena dapat mempengaruhi jalannya organisasi secara keseluruhan. Kepuasan yang dirasakan pegawai dalam bekerja merupakan suatu petunjuk bahwa pegawai senang dalam menjalankan tugas pekerjaan.

Kepuasan kerja lahir dari Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan yang baik dalam mewujudkan kinerja pegawai. Ketika Gaya Kepemimpinan berjalan dengan baik sesuai harapan

antara pimpinan dan staf atau antara atasan dengan bawahan, maka akan mewujudkan kepuasan yang bermuara kepada peningkatan kinerja (Allen dan Mayer, 1997). Gaya Kepemimpinan yang tidak efektif akan menyebabkan ketidakpuasan baik secara personal maupun lembaga atau institusi/organisasi, dan akan berdampak pada penurunan kinerja pegawai dan kinerja organisasi. Lebih lanjut dijelaskan bahwa Kepimpinan yang terbangun di dalam sebuah organisasi dan dilaksanakan dengan sungguh-sungguh dapat berpengaruh terhadap kepuasan dan kinerja organisasi. Berdasarkan pendapat para ahli tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap kepuasan dan kinerja pegawai.

Pendapat tersebut di atas, didukung oleh beberapa penelitian sebelumnya yang memberikan rekomendasi bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai yakni penelitian Ahmad Fahroby (2020), Ratri Andita (2017), Inez Zaneta Hafizhah (2018) Harun Al anwar (2017) dan Novianti Ulfah Noer (2020) menunjukkan Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Namun ada beberapa peneliti yakni Nazaruddin Aziz dkk (2022) dan Rida Yanti dkk merekomendasikan Gaya Kepemimpinan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Perbedaan penelitian tersebut memberi dorongan bagi penulis untuk meneliti kembali variabel Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

Selain faktor Lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan, faktor yang tidak kalah pentingnya adalah kepuasan kerja pegawai. Kepuasan dalam perkembangannya menjadi sebuah kajian ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia. Kepuasan kerja merupakan salah satu aspek penting yang perlu diperhatikan dalam usaha peningkatan kemampuan sumber daya manusia suatu organisasi, karena dengan adanya kepuasan kerja yang dirasakan maka seorang karyawan mampu bekerja secara optimal (Nilvia dalam Wijono S, 2007).

Seorang responden akan berbeda asumsi yang melatar belaknginya dengan responden lainnya. Salah satu responden menyatakan puas karena gaji yang diterimanya tinggi, sedangkan responden lainnya menjawab puas karena interaksi di antara pimpinan dan sesama bawahan terjalin harmonis. Disini tampak terjadi perbedaan asumsi, yang seharusnya asumsi tersebut memiliki parameter yang sama agar tidak terjadi bias (Sibarani, 2006). Hasil penelitian Vecchio (Sibarani, 2006) menunjukkan bahwa terhadap hubungan antara kinerja dan kepuasan kerja. Dalam kaitan ini, Sibarani (2006) mengutip sejumlah penelitian yang menemukan konsekuensi kepuasan kerja terhadap variable lainnya. Chaterina Melina Taurisa, Intan Ratnawati (2012) hasil penelitiannya merekomendasikan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi.

Hal tersebut diatas sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Chaterina Melina Taurisa, Intan Ratnawati (2012) yang menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja dalam suatu organisasi sangat penting untuk diperhatikan karena mempunyai pengaruh langsung terhadap pegawai yang melaksanakan proses pelayanan.

Lingkungan kerja merupakan tempat dimana pegawai melakukan aktivitas setiap harinya. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan pegawai untuk dapat bekerja optimal. Jika pegawai menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka pegawai tersebut akan betah bekerja ditempat kerjanya, melakukan pekerjaan sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak kondusif dapat menurunkan kinerja pegawai.

Beberapa ahli mendefinisikan lingkungan kerja antara lain sebagai berikut:

Menurut (Nitisemito dalam Nuraini 2013) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar pegawai dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diberikan kepadanya misalnya dengan adanya Air Conditioner (AC), penerangan yang memadai dan sebagainya. Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada di lingkungan para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti suhu, kelembapan, ventilasi, penerangan, kegaduhan, kebersihan tempat kerja dan memadai tidaknya alat-alat perlengkapan kerja. (Isyandi, 2004)

Menurut (Simanjuntak, 2003) lingkungan kerja dapat diartikan sebagai keseluruhan alat perkakas yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seorang bekerja, metode kerjanya, sebagai pengaruh kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok. Sedangkan menurut (Mardiana, 2005) lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari.

Dari beberapa defenisi diatas dapat peneliti simpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar pegawai yang dapat mempengaruhi tugas yang diembannya, sehingga dapat diperoleh hasil kerja yang maksimal, dimana dalam lingkungan kerja tersebut terdapat fasilitas kerja yang mendukung pegawai dalam penyelesaian tugas yang bebankan kepadanya guna meningkatkan kinerja pegawai dalam suatu organisasi.

Oleh sebab itu, diperlukan lingkungan kerja yang kondusif untuk menunjang kinerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Supaya hasil kerja yang diperoleh dapat tercapai secara optimal. Lingkungan kerja fisik dalam suatu perusahaan adalah kondisi dimana pekerjaan haruslah dapat memberikan suasana dan situasi kerja pegawai yang nyaman dalam pencapaian tujuan yang diinginkan oleh suatu perusahaan. Kondisi kerja yang buruk berpotensi menjadi penyebab pegawai mudah jatuh sakit, mudah stres, sulit berkonsentrasi dan menurunnya produktivitas kerja. (Abdul Samad, 2019)

## **Gaya Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah proses pengaruh sosial dimana pemimpin mengupayakan partisipasi sukarela bawahan dalam upaya mencapai tujuan organisasi (Nanjundeswaraswamy & Swamy, 2014).

Menurut Sudarwan Danim (2010) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah setiap perbuatan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasikan dan memberi arah kepada individu atau kelompok yang tergabung di dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan yang di tetapkan sebelumnya. Oteng Sutisna mengatakan “ bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mengambil inisiatif dalam sistuasi social untuk menciptakan bentuk dan prosedur baru, merancang dan mengatur perbuatan, dan dengan berbuat begitu membangkitkan kerjasama kearah tercapainya tujuan.

Menurut Thoha (2013), Kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain atau seni mempengaruhi manusia baik perorangan maupun kleompok. Dan satu hal yang perlu diingat bahwa kepemimpinan tidak harus dibatasi oleh aturan-aturan atau tata krama

birokrasi. Kepemimpinan bisa terjadi dimana saja, asalkan seseorang menunjukkan kemampuannya mempengaruhi perilaku orang lain kearah tercapainya suatu tujuan tertentu.

### **Model – model kepemimpinan**

Model kepemimpinan diartikan sebagai sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi anggotanya/karyawan ditujukan supaya tercapai target organisasi sehingga model kepemimpinan ini juga dapat dinyatakan sebagai pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. ada lima gaya kepemimpinan menurut Fahmi (2013) antara lain seperti berikut :

1. Gaya Kepemimpinan Otokratisasi dan Dictatorial  
Gaya kepemimpinan otokratisasi disebut juga kepemimpinan diktator atau direktif. Orang yang menganut pendekatan ini mengambil keputusan tanpa konsultasi dengan para pegawai yang harus melaksanakannya atau pegawai yang dipengaruhi keputusan tersebut. Pemimpin menentukan apa yang harus dilakukan orang lain dan mengharapkan mereka mematuhi. Gaya kepemimpinan ini berdasarkan terhadap kekuasaan dan paksaan yang mutlak harus dipatuhi.
2. Gaya Kepemimpinan Militeralistis  
Gaya kepemimpinan ini banyak menggunakan sistem perintah, sistem komando dari atas kebawah sifatnya keras sangat otoriter, menghendaki bawahan agar selalu patuh, penuh acara formalitas.
3. Gaya Kepemimpinan Paternalistis  
Bersikap melindungi bawahan sebagai seorang bapak atau seorang ibu yang penuh kasih.
4. Gaya Kepemimpinan Laissez faire  
Gaya kepemimpinan ini membiarkan bawahan berbuat semaunya sendiri akan semua pekerjaan dan bertanggung jawab dilakukan oleh bawahan dalam pencapaian tujuan organisasi.
5. Gaya Kepemimpinan Demokratis  
Gaya kepemimpinan ini dikenal pula dengan istilah kepemimpinan konsultatif atau konsensus. Orang yang mengatur pendekatan ini melibatkan para pegawai yang harus melaksanakan keputusan dalam proses pembuatannya. Sebenarnya yang membuat keputusan akhir adalah pemimpin. Tetapi hanya setelah menerima masukan dan rekomendasi dari anggota tim. Kritik terhadap pendekatan ini menyatakan bahwa kepemimpinan demokratis sesuai dengan sifatnya, cenderung menghasilkan keputusan yang paling populer atau disukai tidak selalu merupakan keputusan terbaik, dan bahwa kepemimpinan demokratis sesuai dengan sifatnya, cenderung menghasilkan keputusan yang disukai daripada keputusan yang tepat. Gaya ini juga dapat mengarah pada kompromi yang pada akhirnya memberikan hasil yang diharapkan.

### **Gaya Kepemimpinan.**

Gaya Kepemimpinan disebut dengan istilah *Leadership style*, ialah cara pemimpin dalam melakukan fungsi leadership melalui serangkaian kemampuan dan tindakan yang dimilikinya. Gaya Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin bersikap, berkomunikasi, dan berinteraksi dengan orang lain dalam mempengaruhi orang untuk melakukan sesuatu. Gaya tersebut bisa berbeda-beda atas dasar motivasi, kuasa ataupun orientasi terhadap tugas atau orang tertentu (Hasibuan, 2013).

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau

bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Nikmat (2022) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya, pengertian gaya kepemimpinan di sini dinamis, gaya kepemimpinan dapat berubah-ubah tergantung pengikut dan situasinya

Greenberg dan Baron mendefinisikan gaya kepemimpinan sebagai serangkaian proses yang dilalui seseorang dalam upaya memberikan pengaruh pada anggota kelompok agar tercapainya tujuan organisasi. Sedangkan pemimpin adalah individu dalam kelompok atau organisasi yang paling berpengaruh terhadap orang lain (Wibowo, 2015).

## **Kinerja Pegawai**

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Performance atau kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses (Nurlaila, 2010). Menurut (Bangun, 2012) kinerja pegawai (performance) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan. Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk mencapai tujuan yang disebut juga standar pekerjaan.

Mengenai ukuran-ukuran kinerja pegawai, Ranupandojo dan Husnan (2000) menjelaskan secara rinci sejumlah aspek yang meliputi:

- a. Kualitas kerja adalah mutu hasil kerja yang didasarkan pada standar yang ditetapkan. Kualitas kerja diukur dengan indikator ketepatan, ketelitian, keterampilan dan keberhasilan kerja. Kualitas kerja meliputi ketepatan, ketelitian, kerapian dan keberhasilan hasil pekerjaan.
- b. Kuantitas kerja yaitu banyaknya hasil kerja sesuai dengan waktu kerja yang ada, yang perlu diperhatikan bukan hasil rutin tetapi seberapa cepat pekerjaan dapat diselesaikan. Kuantitas kerja meliputi output, serta perlu diperhatikan pula tidak hanya output yang rutin saja, tetapi juga seberapa cepat dia dapat menyelesaikan pekerjaan yang ekstra.
- c. Kecepatan waktu adalah diukur dari prespsi pegawai terhadap suatu aktifitas yang diselesaikan diawal waktu sampai menjadi output
- d. Inisiatif adalah keterampilan yang timbul baik secara langsung maupun tidak langsung dalam diri seseorang.
- e. Kerjasama adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerjasama dengan orang lain dalam menyelesaikan tugasnya.

## **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan bentuk perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, situasi kerja dan hubungan dengan rekan kerja. Dengan demikian kepuasan kerja merupakan aspek yang penting yang harus dimiliki oleh seorang karyawan, mereka dapat berinteraksi dengan lingkungan kerjanya sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik dan sesuai tujuan perusahaan.

Menurut Suwarno dan Donni Juni Priansa (2011), “kepuasan kerja adalah cara individu merasakan pekerjaannya yang dihasilkan dari sikap individu tersebut terhadap berbagai aspek yang terkandung dalam pekerjaan”. Pemahaman serupa juga dikemukakan oleh Wibowo (2011) yaitu “kepuasan kerja adalah derajat positif atau negatifnya perasaan seseorang mengenai berbagai segi tugas-tugas pekerjaan, tempat kerja dan hubungan dengan sesama pekerja”.

Hani Handoko (2000) berpendapat bahwa “kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka”. Perasaan tersebut merupakan cermin dari penyesuaian antara apa yang diperoleh dengan apa yang diharapkan.

Sementara menurut Malayu S.P Hasibuan (2013), “kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja”. Sedangkan pendapat lain tentang kepuasan kerja dikemukakan oleh Susilo Martoyo (2007), yaitu: “Kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional karyawan dimana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dari perusahaan/ organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan.

Balas jasa adalah imbalan yang diberikan pada karyawan atas jasa dan prestasi yang telah diberikan untuk perusahaan. Balas jasa dapat berupa finansial maupun nonfinansial. Apabila kepuasan kerja terjadi maka karyawan menunjukkan sikap positif terhadap segala pekerjaan yang menjadi tugasnya dalam lingkungan kerja.

Kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan pada umumnya tercermin dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi ataupun yang ditugaskan kepadanya di lingkungan kerja. Sebaliknya apabila kepuasan kerja tidak tercapai maka dapat berakibat buruk terhadap perusahaan. Akibat buruk itu dapat berupa kemalasan, kemangkiran, mogok kerja, pergantian tenaga kerja dan akibat buruk yang merugikan lainnya.

Berdasarkan beberapa pendapat tentang pengertian kepuasan kerja, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah cara individu merasakan pekerjaan yang dihasilkan dari sikap individu tersebut terhadap berbagai aspek yang terkandung dalam pekerjaan

## **METODE PENELITIAN**

Dalam penelitian ini, jenis penelitian kuantitatif digunakan. Metode Penelitian kuantitatif memiliki spesifikasi yang sistematis, direncanakan, dan terstruktur dengan jelas sejak awal. Metode penelitian kuantitatif, sebagaimana dikemukakan oleh Sugiyono (2011) yaitu : “Metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan”.

Penelitian ini dilakukan pada Kantor Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Barat dengan alamat Jalan Abdul Malik Pattana Endeng No.46 Mamuju kepada seluruh pegawai dalam jangka waktu penelitian 2 (dua) bulan, dari bulan Juni sampai dengan bulan Juli tahun 2024, dengan alasan dilakukannya penelitian ini pada Kantor Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Barat dikarenakan peneliti bekerja sebagai pegawai di tempat tersebut serta melihat fenomena terkait Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan, Kinerja Pegawai dan Kepuasan kerja dikarenakan target kinerja pegawai tergolong masih rendah, sehingga peneliti memutuskan untuk mengkaji lebih lanjut dengan mengadakan penelitian pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Barat.

Penelitian ini menggunakan metode analisis data dengan menggunakan software Smart PLS versi 3.0.m<sup>3</sup> yang dijalankan dengan media komputer. Menurut Jogiyanto dan Abdillah (2009) PLS (*Partial Least Square*) adalah Analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model struktural. Model pengukuran

digunakan untuk uji validitas dan uji realibilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk menguji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi).

Selanjutnya Jogiyanto dan Abdillah (2009) menyatakan *Partial Least Squares* (PLS) adalah teknik statistika multivarian yang melakukan perbandingan antara variabel dependen berganda dan variabel independen berganda. PLS merupakan salah satu metode statistika SEM berbasis varian yang didesain untuk menyelesaikan regresi berganda ketika terjadi permasalahan spesifik pada data.

Keunggulan – keunggulan dari PLS menurut Jogiyanto dan Abdillah (2009) adalah :

1. Mampu memodelkan banyak variabel dependen dan variabel independen (model kompleks)
2. Mampu mengelola masalah multikolinieritas antar variabel independen
3. Hasil tetap kokoh walaupun terdapat data yang tidak normal dan hilang
4. Menghasilkan variabel laten independen secara langsung berbasis *cross-product* yang melibatkan variabel laten dependen sebagai kekuatan prediksi.
5. Dapat digunakan pada konstruk reflektif dan formatif.
6. Dapat digunakan pada sampel kecil
7. Tidak mensyaratkan data berdistribusi normal
8. Dapat digunakan pada data dengan tipe skala yang berbeda, yaitu nominal, ordinal dan kontinu.

## PEMBAHASAN

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan oleh peneliti dengan menggunakan metode kuantitatif dengan dukungan aplikasi *SmartPLS*, berikut ini adalah hasil dari penelitian Pengaruh Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Barat.

### Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Pengaruh lingkungan kerja terhadap pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi barat dibuktikan dengan menguji hipotesis kesatu.

Berdasarkan hasil pengujian langsung (*indirect effect*) pada tabel 4.11, Hasil pengujian hipotesis menunjukkan pengaruh Lingkungan Kerja (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Z) memiliki nilai t statistik sebesar 0,873 dan nilai P Value sebesar 0,383. Nilai t statistik lebih kecil dari nilai t tabel ( $0,875 < 1,98$ ) serta nilai P value sebesar 0,383 atau lebih besar dari standar alpha 5% ( $0,383 > 0,05$ ) menunjukkan tidak terdapat pengaruh yang signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis kesatu (H1) ditolak dengan penjelasan bahwa Lingkungan Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Barat. Dikarenakan lingkungan kerja bukanlah faktor yang dominan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Karena instansi kurang memperhatikan lingkungan kerja pegawai untuk menunjang peningkatan kinerja setiap harinya, padahal lingkungan kerja merupakan kondisi fisik, sosial, dan psikologis di tempat kerja yang mempengaruhi pegawai dalam menjalankan tugas mereka setiap hari (Safar, 2019) Instansi lebih berfokus terhadap kompetensi pegawai sehingga faktor-faktor pendukung seperti lingkungan kerja tidak dilengkapi secara maksimal untuk meningkatkan kinerja pegawai. Dengan demikian lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Barat

## **Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pada Kantor wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi barat dibuktikan dengan menguji hipotesis kelima (H2).

Berdasarkan hasil pengukuran *outer loading* pada indikator yang telah dieliminasi pada variabel lingkungan kerja, diketahui bahwa seluruh indikator penelitian pada variabel lingkungan kerja telah memenuhi kriteria untuk digunakan sebagai indikator pengukuran variabel disebabkan memiliki nilai *outer loading* lebih besar dari 0.7 (*outer loading* > 0.7).

Berdasarkan Hasil Pengujian Langsung pada tabel 4.11, dapat dilihat bahwa Lingkungan Kerja (X1) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan Kerja (Y). Hal ini ditunjukkan oleh nilai t-Statistik sebesar 4,329 yang lebih besar dari 1,96 dan nilai P-Value sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Artinya, semakin bagus Lingkungan kerja yang dimiliki oleh instansi, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja pegawai, karena kepuasan kerja merupakan sikap positif pegawai terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja (Hatta dan Samad, 2022) Berdasarkan hasil penelitian bahwa variabel lingkungan kerja menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja.

## **Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai**

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi barat dibuktikan dengan menguji hipotesis kelima (H3).

Pada Hasil pengujian Langsung pada tabel 4.11, dapat dilihat bahwa pengaruh Lingkungan Kerja (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Z) memiliki nilai t statistik sebesar 2,505 dan nilai P Value sebesar 0,013. Nilai t statistik lebih besar dari nilai t tabel ( $2,505 > 1,98$ ) serta nilai P value sebesar 0,013 atau lebih kecil dari standar alpha 5 % ( $0,013 < 0,05$ ) menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian, bahwa variabel gaya kepemimpinan menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja. Hal ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Nurlaili et all (2023) yang menyatakan bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan Kota Bima, penelitian lain yang juga dilakukan Sri Andrianti Muin et all (2024) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Penajam Kabupaten Penajam Paser Utara. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga (H3) diterima dengan penjelasan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Barat.

## **Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil penelitian, bahwa variabel gaya kepemimpinan menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja

Pada Hasil pengujian Langsung pada tabel 4.11, dapat dilihat bahwa pengujian hipotesis menunjukkan pengaruh Gaya Kepemimpinan (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y) memiliki nilai t statistik sebesar 6,582 dan nilai P Value sebesar 0,000. Nilai t statistik lebih besar dari nilai t tabel ( $6,582 > 1,98$ ) serta nilai P value sebesar 0,000 atau lebih kecil dari standar alpha 5 % ( $0,000 < 0,05$ ) menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan Gaya Kepemimpinan

terhadap Kepuasan Kerja

Jika seorang pemimpin selalu memberikan dorongan dan memberikan pujian atas kerja bawahannya, maka akan menimbulkan kepuasan pada diri individu. Mereka akan merasa bahwa mereka dihargai dan merasa senang dalam melaksanakan tugasnya. Merekapun akan memaksimalkan dalam pelaksanaan tugas mereka agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya sehingga Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Barat.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil penelitian bahwa variabel Kepuasan Kerja menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pada Hasil pengujian Langsung pada tabel 4.11, dapat dilihat bahwa pengaruh Kepuasan Kerja (Y) terhadap Kinerja Pegawai (Z) memiliki nilai t statistik sebesar 2,352 dan nilai P Value sebesar 0,019. Nilai t statistik lebih besar dari nilai t tabel ( $2,352 > 1,98$ ) serta nilai P value sebesar 0,019 atau lebih kecil dari standar alpha 5 % ( $0,019 < 0,05$ ) hal ini menunjukkan Hipotesis ke 5 (H5) diterima, terdapat pengaruh yang signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil pengukuran *outer loading* pada indikator yang telah dieliminasi pada variabel kepuasan kerja, diketahui bahwa seluruh indikator penelitian pada variabel kepuasan kerja telah memenuhi kriteria untuk digunakan sebagai indikator pengukuran variabel disebabkan memiliki nilai *outer loading* lebih besar dari 0.7 (*outer loading* > 0.7).

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis kelima (H5) diterima dengan penjelasan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Barat.

### **Lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai jika melalui Kepuasan Kerja**

Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi barat dibuktikan dengan menguji hipotesis keenam (H6).

Berdasarkan hasil pengujian tidak langsung (*indirect effect*) pada tabel 4.12, Hasil pengujian hipotesis menunjukkan pengaruh Lingkungan Kerja (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Z) melalui Kepuasan Kerja (Y) memiliki nilai t statistik sebesar 1,952 dan nilai P Value sebesar 0,051. Nilai t statistik lebih kecil dari nilai t tabel ( $1,952 < 1,98$ ) serta nilai P value sebesar 0,051 atau lebih besar dari standar alpha 5 % ( $0,051 > 0,05$ ) menunjukkan tidak terdapat pengaruh yang signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai jika melalui kepuasan kerja

Hal ini berarti bahwa Hipotesis keenam (H6) tidak dapat diterima atau ditolak. Ini dapat dijelaskan bahwa lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja pegawai berdasarkan tabel 4.11 ( $t$ -statistik = 0,873,  $P$ -value = 0,383), lingkungan kerja sendiri tidak memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai ( $t$ -statistik = 2,352,  $P$ -value = 0,019). Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja belum mampu menjadi mediator yang efektif antara lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.

### **Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai jika melalui Kepuasan kerja**

Berdasarkan hasil pengujian tidak langsung (*indirect effect*) pada tabel 4.12, Hasil pengujian hipotesis menunjukkan pengaruh gaya kepemimpinan (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Z) melalui Kepuasan Kerja (Y) memiliki nilai t statistik sebesar 2,208 dan nilai P Value sebesar 0,028. Nilai t statistik lebih besar dari nilai t tabel ( $2,208 > 1,98$ ) serta nilai P value sebesar 0,028 atau lebih kecil dari standar alpha 5 % ( $0,028 < 0,05$ ) menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai jika melalui kepuasan kerja. Ini berarti bahwa Hipotesis ketujuh (H7) dapat diterima

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan, terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai (t-statistik = 1,872, p-value = 0,062), pengaruh tidak langsungnya melalui kepuasan kerja juga signifikan (t-statistik = 2,077, p-value = 0,038). Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediator yang menghubungkan gaya kepemimpinan dengan kinerja pegawai. Dengan kata lain, gaya kepemimpinan yang tinggi akan meningkatkan kepuasan kerja, yang selanjutnya akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai.

### **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka kesimpulan yang dapat ditarik adalah sebagai berikut:

1. Terkait Lingkungan Kerja
  - a. Lingkungan Kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Barat
  - b. Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Barat.
  - c. Lingkungan Kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja bila dimediasi oleh Kepuasan Kerja pada Pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Barat.
2. Terkait Gaya Kepemimpinan
  - a. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Barat
  - b. Gaya Kepemimpinan juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Barat.
  - c. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai bila dimediasi oleh Kepuasan Kerja pada Pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Barat.
3. Terkait Kepuasan Kerja  
Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Barat.

## DAFTAR PUSTAKA

- A.A Anwar Prabu Mangkunegara. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Remaja Rosdakarya; Bandung.
- A.A Anwar Prabu Mangkunegara. 2005. *Manajemen Sumber daya Manusia*. Perusahaan. Bandung : PT Remaja Rosdakarya
- A.A Anwar Prabu Mangkunegara, 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Ke Tujuh PT. Remaja Rosdakarya, Bandung
- A.A Anwar Prabu Mangkunegara, 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya
- Abi Sujak, 1990. *Kepemimpinan Manajer*, Jakarta:Rajawali Pers
- Allen & Meyer.1997. *Commitment In The Workplace (Theory, Research and Application)*. Sage Publication London.
- Alex S. Nitisemito. 2013, *Manajemen Personalia*, Edisi Ketiga, Cetakan Kesembilan, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Ambar T. Sulistiyani dn Rosidah. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Penerbit Graha Ilmu. Yogyakarta
- Azhar Kasim, 1993. Pengukuran efektivitas dalam Organisasi. Jakarta: LPFE-UI, Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Erlangga., Bandung
- Bernardin, H. John and Joyce, E.A. Russel, 2000, *Human Resource Management*, Alih Bahasa Diana Hertati. Mc. Graw Hill. Inc. Singapura.
- Bernardin dan Russel (dalam Ruky, 2002 *Pengertian Kinerja diakses dari <http://teorionline.wordpress.com/category/kumpulan-teori/msdm/>* diakses pada tanggal 22 Maret 2024
- Cardoso Gomes, Faustino. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Andi, Yogyakarta
- Departemen Pendidikan Indonesia,2008. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Donni Junni Priansa 2014. *Perencanaan & Pengembangan SDM*, Bandung: Alfabeta
- Edy, Sutrisno. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit: Jakarta, Kencana
- Fadel. Muhammad. 2009. *Reinventing Government (Pengalaman Dari Daerah)*. PT. Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Flippo, Edwin B. 1995. *Personnel Management*. Erlangga, Jakarta.
- Ghozali, I. (2017). *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Banjar*. Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis, 3.1, ISSN:2442-4560.
- Gibson, James L dan John M. Ivancevich, 1994. *Organisasi dan Manajemen*,. Edisi 4, Jakarta : Erlangga.
- Gibson, Ivancevich & Donnely. 1996. *Organisasi, Jilid 1 dan 2* , Edisi kedelapan, Jakarta: Bina.rupa Aksara
- George Terry. 2014. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta. Bina Aksara
- Ghozali, I. 2008. *Structural Equation Modeling:Metode Alternatif Dengan Partial Least Square, Edisi 2*. Semarang: Universitas Diponegoro.

- Handoko, T. Hani. 2000. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE)
- Handoko, T. Hani. 2013. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* Edisi kedua. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu S.P 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan.*, Bandung, PT. Bumi Aksa.
- Hasibuan, Malayu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Hatta, M., & Samad, A. (2022). *Analisis Kepuasan pada Pegawai Negeri Sipil pada Badan Keuangan dan Aset Daerah Terhadap Pelayanan Sub Bagian Umum BKAD Kabupaten Enrekang*. *Jurnal Sains Manajemen Nitro*, 1(1), 90-107.
- Henry Simamora, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi III, STIE. YKPN, Yogyakarta.
- Isyandi, B, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Perspektif Global*. Pekanbaru, Unri Press.
- Istianto, Bambang 2011. *Manajemen Pemerintahan Dalam Perspektif Pelayanan Publik*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Idama, R. I. Simanjuntak. 2017. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Pemberdayaan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada Pt. Pos Indonesia (persero) Jakarta Pusat*. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, Vol. 13 No. 3.
- Kartono, Kartini. 2017. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Rajawali grafindo Persada
- Kerlinger F. N. 2003. *Azas-azas Penelitian Behavioral* ahli bahasa Landung R. Simatupang & H.J Koesoemanto. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Kiki Asnawi (2020) *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Pratama Abadi Industri Sukabumi (Studi Pada Divisi Quality Control)*
- Kusnadi. 2003. *Teori dan Manajemen Konflik*. Malang: Taroda
- Marwansyah. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Alfabeta, Bandung
- Mardiana. 2005. *Manajemen Produksi*. Jakarta: Penerbit Badan Penerbit IPWI.
- Martoyo, Susilo. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 5, Cetakan Pertama. Yogyakarta: BPFE.
- Maryani, et.al. (2008). *Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Serta Pengembangan Karyawan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Pada Perusahaan RITEL DI Sulawesi Selatan*. *Jurnal Aplikasi Manajemen*
- Mathis dan Jackson, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat, Jakarta.
- Mujahid, Andi Herman, Sri Adrianti Muin (2024) *Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda Dan Olahraga Kabupaten Penajam Paser Utara*. *Journals of Social, Science, and Engineering J.SSE [2024], [vol.3(2)], ISSN (online): 2829-9434*
- Muhamad Zainur Roziqin, 2010. *Kepuasan Kerja*, Malang: Averroes Press
- Mitchell, T. 1978. *People in Organization Understanding Their Behaviour*. McGraw Hill.
- Nanjundeswaraswamy T. S. and Swamy D. R., (2014), "Leadership styles". Department of Industrial Engineering and Management, JSS Academy of Technical Education, Bangalore, INDIA *Advances In Management* Vol. 7(2)
- Nurlaila. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit LepKhai.

- Okni Livia Ningsih, et al. 2022. *Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Dyan Graha Pekanbaru*
- Prawirosentono. 2009. *Manajemen Produktivitas*. PT. Bumi Angkasa. Jakarta.
- Putri, A. P., Samad, A., Rosanti, N., & Nasir, M. (2023). *Analisis Kesesuaian Penempatan Dan Gaya Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi Pada PT. Bank Sulselbar Makassar*. *Jurnal Sains Manajemen Nitro*, 2(1), 23-33.
- Prakoso, Rayka Dantyo, et. all. 2014. *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. AXA Financial Indonesia Cabang Malang)*. *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol 14, No 2.
- Ranupandojo, Heidjrachman & Suad Husnan. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE.
- Ranupandojo dan Suad Husnan 2012, *Manajemen Personalia*, Edisi III, Yogyakarta: BPFE
- Ratri Andita 2017, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Camat Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Di Kecamatan Tanjung Batu Kabupaten Ogan Ilir*
- Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta:Grafindo.
- Rivai, Veithzal. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan. Dari Teori ke Praktik*. Jakarta : Grafindo Persada.
- Rivai, Veithzal. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*. Cetakan Pertama. Jakarta: Murai Kencana
- Robbins, Stephen P. 2001. *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, Jilid 1, Edisi 8, Prenhallindo, Jakarta.
- Safar, I. (2019). *Peran Lingkungan Kerja Fisik, Non Fisik dan Keadilan Interaksional dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Departemen Marketing Communication PT Trans Kalla Makassar*. In *Prosiding Seminar Nasional Universitas Indonesia Timur (Vol. 1, No. 1, pp. 142-150)*.
- Silalahi, Ulber. 2013. *Asas-Asas Manajemen*. Cetakan Kedua. PT. Refika Aditama. Bandung.
- Sari, Putra 2019. "Pengaruh Efektivitas Penggunaan, Kepercayaan dan Kualitas Sistem Informasi Akuntansi terhadap Kinerja Karyawan". *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*.
- Sibarani, M. 2006. "Hubungan Diantara Keterlibatan Kerja, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi." *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia And Organisasi* 1 No.
- Sri Adrianti Muin et al 2023, *Lingkungan Kerja dan Kompetensi, Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai RSUD Kota Makassar; Motivasi Sebagai Variabel Intervening*. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah* Vol 6 No 2, Juni 2023
- Sri Adrianti Muin, Lisnawati, St. Rukaya, (2024)*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Penajam Kabupaten Penajam Paser Utara*. *Jurnal urnal Manajemen dan Organisasi Review*(Vol6, No1, Mei 2024
- Soedjono. 2005. *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi dan kepuasan Kerja Karyawan pada Terminal Penumpang Umum di Surabaya*. *Jurnal Manajemen dan kwirausahaan* Vol. 7 No. 1. STIESIA Surabaya.
- Stephen P. Robbins, 1996. *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi dan Aplikasi*. Alih Bahasa : Hadyana Pujaatmaka. Edisi Keenam. Penerbit PT.Bhuana Ilmu Populer, Jakarta

- Sedarmayanti. 2001. *Manajemen Perkantoran Modern*. Bandung: Mandar Maju
- Sedarmayanti. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Refika Aditama.
- Sedarmayanti. 2017. *Perencanaan dan Pengembangan SDM untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja dan Produktivitas Kerja*. PT Refika Aditama. Bandung.
- Simanjuntak, Payaman J. 2003. *Produktivitas Kerja Pengertian dan Ruang Lingkupnya*, Prisma, Jakarta
- Simanjuntak, Payaman J 2017, *Pengantar Ekonomi Sumber Daya Manusia*, Penerbit FE UI. Jakarta
- Sondang P. Siagian. 1998, *Manajemen Abad 21*, Bumi Aksara Jakarta
- Sondang P. Siagian. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sondang P. Siagian. 2013, *Manajemen Sumber daya Manusia*, Bumi aksara, jakarta.
- Sugiyono 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung PT Alfabet.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung Alfabet.
- Sutrisno, Edy. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kedelapan. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Suwarno & Donni Juni Priansa. (2011). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta
- Suwatno. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung : Penerbit Bandung
- Thoha, Miftah. 2013. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Vioary, A. S., Daga, R., & Samad, A. (2024). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pelatihan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Personil Dimediasi Oleh Disiplin Kerja Pada Unit PKP-PK Bandar Udara Internasional Sultan Hasanuddin Maros*. *Jurnal Sains Manajemen Nitro*, 3(1), 1-10.
- Wahdjosumidjo. 1984. *Kepemimpinan dan Motivasi*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Wibowo. 2011. *Manajemen Kinerja*. Edisi 5. Surabaya: Rajawali Pers.
- Wirawan. 2013. *Kepemimpinan Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada
- Wulan, Cahya Widuri. 2019 *Pengaruh Lingkungan Kerja, Stres Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris pada Kantor Regional PT. Bima Palma Nugraha)*
- Wursanto, 2009, *dasar -dasar ilmu organisasi*, yogyakarta: andi
- Yukl, Gary 1989, "Management Leadership : A Review of Theory and Research", *Journal of Management*, State University of New York at Albany, Vol.15 No.2, Hal. 251-289.