

**KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIATOR PADA PENGARUH
KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI
(STUDI PADA DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN MALANG)**

SKRIPSI

Diajukan untuk Memenuhi Persyaratan Memperoleh

Gelar Sarjana Manajemen (S.M)



**UNIVERSITAS ISLAM
RADEN RAHMAT**

Disusun oleh:

SILVI LAILIYAH

(20612011025)

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS ISLAM RADEN RAHMAT

MALANG

2024

HALAMAN JUDUL

**KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIATOR PADA PENGARUH
KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA
PEGAWAI**

(STUDI PADA DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN MALANG)

SKRIPSI

Diajukan untuk Memenuhi Persyaratan Memperoleh

Gelar Sarjana Manajemen (S.M)



Disusun oleh:

SILVI LAILIYAH

(20612011025)

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS ISLAM RADEN RAHMAT

MALANG

2024

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI



YAYASAN PERGURUAN TINGGI ISLAM RADEN RAHMAT
UNIVERSITAS ISLAM RADEN RAHMAT
FAKULTAS EKONOMI & BISNIS
Inspiring, Excellent, Humble

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : "Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediator pada Pengaruh
Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai (Studi
pada Dinas Pendidikan Kabupaten Malang)".

Disusun oleh : Silvi Lailiyah
NIM : 20612011025
Prodi : Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

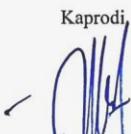
Telah diperiksa dan disetujui untuk dipertahankan

Didepan tim penguji

Malang, 16 Mei 2024.

Mengetahui & menyetujui

Kaprodi,


(Adita Nafisa, S.E., M.M.)
NIDN. 0724068802

Pembimbing,


(Sinollah, S.Sos., M.AB.)
NIDN. 0720057401

UNIVERSITAS ISLAM

Lantai II, Gedung K.H. Mahmud Zubaidi, Jalan Raya Mojosari 02, Kepanjen – Malang Jawa Timur
Telp. (0341) 399099 – Kode POS. 65163 Email: feb@uniramalang.ac.id Website: <http://www.feb.uniramalang.ac.id>

TANDA PENGESAHAN

TANDA PENGESAHAN

TELAH DIPERTAHANKAN DI DEPAN MAJELIS PENGUJI SKRIPSI, PROGRAM STUDI FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS, UNIVERSITAS ISLAM RADEN RAHMAT MALANG:

NAMA : Silvi Lailiyah
NIM : 20612011025
HARI : Senin
TANGGAL : 10 Juni 2024
JUDUL : Kepuasan Kerja sebagai variabel Mediator pada Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Dinas Pendidikan Kabupaten Malang)

DINYATAKAN LULUS

MAJELIS PENGUJI



Niki Puspita Sari, S.Pd., M.M
NIDN. 0721088801



Erna Resmiatini, SMB., M.Sc
NIDN. 0715069004



Sinollah, S.Sos., M.AB
NIDN. 0720057401

MENGESAHKAN,
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Islam Raden Rahmat Malang
Dekan,



Dr. M. Yusuf Azwar Anas, S.E., M.M
NIDN. 0713047901

RADEN RAHMAT

HALAMAN PERSEMBAHAN

Alhamdulillah hirobbil alamin, sujud syukur kepada Allah SWT.

Terimakasih atas karuniamu yang telah memberikan kemudahan dan kelancaran sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.

Skripsi ini saya persembahkan untuk kedua orang tuaku dan kakakku tercinta yang telah merawat dan mendidik saya sampai sekarang, dan tak lupa juga dengan iringan doa kedua orang tua saya yang tidak pernah senyap. Sehingga saya mampu meraih pendidikan hingga sejauh ini.

Tidak lupa juga kepada teman-teman, saudara, sahabat dan pihak-pihak yang telah membantu dan memberikan dukungan kepada saya.

Terkhusus skripsi ini saya persembahkan sebagai bentuk apresiasi kepada diri saya sendiri.



UNIVERSITAS ISLAM
RADEN RAHMAT

PERNYATAAN ORISINALITAS

PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, didalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademis disuatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata didalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi dibatalkan, serta proses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No.20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 yang berbunyi : Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik, profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya dan pasal 70 yang berbunyi : Lulusan yang karya ilmiah yang digunakan untuk mendapatkan gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam pasal 25 ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana penjara paling lama dua tahun dan/atau pidana dengan paling banyak Rp. 200.000.000,00 (dua ratus juta rupiah).

Malang, 10 Mei 2024

Yang menyatakan,


SILVI LALIYAH

UNIVERSITAS ISLAM
RADEN RAHMAT

ABSTRAKSI

Silvi Lailiyah, 2024. Kepuasan Kerja sebagai variabel mediator Pada Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Malang). (Pembimbing : Sinollah, S.Sos., M.AB)

Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis kepuasan kerja sebagai variabel mediator pada pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai (Studi pada Dinas Pendidikan kabupaten Malang). Rancangan penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode pengumpulan data menggunakan kuesioner pada pegawai Dinas Pendidikan kabupaten Malang dengan sampel sebanyak 87 pegawai. Metode analisis pada penelitian ini menggunakan (*Path Analysis*). Hasil dalam penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh : (1). Kepemimpinan Berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja. (2). Kepemimpinan Tidak Berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai. (3). Lingkungan kerja Berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja. (4). Lingkungan kerja Berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai. (5). Kepuasan kerja Berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai. (6). Kepemimpinan berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja karyawan melalui Kepuasan kerja. (7). Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Kata kunci : Kepemimpinan, Lingkungan kerja, Kepuasan kerja, Kinerja pegawai.



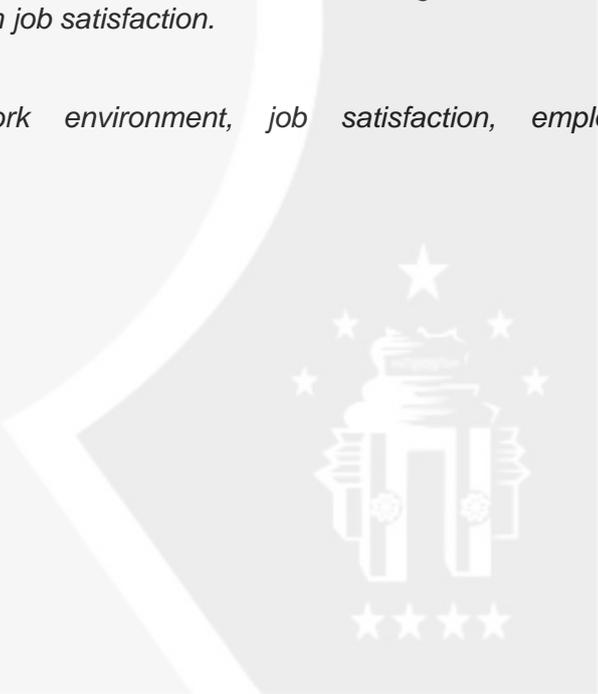
UNIVERSITAS ISLAM
RADEN RAHMAT

ABSTRACT

Silvi Lailiyah, 2024. *Job Satisfaction as a mediator variable on the Influence of Leadership and Work Environment on Employee Performance (Study at the Malang District Education Office).*
(Mentor : Sinollah, S.Sos., M.AB)

The aim of this research is to determine and analyze job satisfaction as a mediator variable on the influence of leadership and work environment on employee performance (Study at the Malang District Education Office). This research design uses a quantitative approach with data collection methods using questionnaires among employees of the Malang District Education Office with a sample of 87 employees. The analysis method in this research uses (Path Analysis). The results in this study show the influence of: (1). Leadership has a significant influence on job satisfaction. (2). Leadership does not have a significant effect on employee performance. (3). The work environment has a significant influence on job satisfaction. (4). The work environment has a significant influence on employee performance. (5). Job satisfaction has a significant influence on employee performance. (6). Leadership has a significant effect on employee performance through job satisfaction. (7). The work environment has a significant effect on employee performance through job satisfaction.

Keywords: *Leadership, work environment, job satisfaction, employee performance.*



UNIVERSITAS ISLAM
RADEN RAHMAT

KATA PENGANTAR

Puji Syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, berkat rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan proposal skripsi dengan judul **“KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIATOR PADA PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI (STUDI PADA DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN MALANG)”**

Proposal Skripsi disusun untuk memenuhi syarat kelulusan pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Raden Rahmat Malang. Selain itu penyusunan Proposal Skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik, tak lepas dari bantuan dan dukungan beberapa pihak, oleh karena itu penyusun menyampaikan penghargaan dan mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Drs. KH. Imron Rosyadi Hamid, S.E., M.Si. selaku Rektor Universitas Islam Raden Rahmat Malang.
2. Bapak Dr.Yusuf Azwar Anas, S.E., M.M selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis.
3. Ibu Adita Nafisa, S.E., M.M selaku Ketua Program Studi Manajemen yang telah memberi arah dan dukungan terhadap pelaksanaan skripsi sehingga berjalan dengan lancar
4. Bapak Sinollah, S.Sos., M.AB selaku Dosen Pembimbing yang telah dengan sabar memberikan seluruh tenaga dan pikiran untuk membantu serta memotivasi saya dalam menyelesaikan penyusunan skripsi
5. Bapak/Ibu penguji yang telah memberikan waktunya untuk memberikan arahan dan masukan kepada saya.
6. Bapak/Ibu dosen Pengajar Mata Kuliah mulai semester awal sampai dengan Semester terakhir di Universitas Islam Raden Rahmat Malang
7. Teristimewa kedua orang tuaku abah maktum ahmadi mabruri dan umma siti arti fadilatul khair tercinta atas dukungan dan do'a yang tidak pernah senyap, terimakasih sudah mengantarkan penulis sampai ditempat ini, penulis persembahkan karya tulis sederhana ini dan gelar untuk kedua orang tuaku
8. Kepada kakakku Ifa Zakiyah dan Lilik Hamidah yang selalu memberikan motivasi dan memberikan semangat
9. Kepada seseorang yang tak kalah penting kehadirannya, Achmad Fajar Sodiq, S.Pd terimakasih telah menjadi bagian dari hidup saya.

Berkontribusi dalam penulisan karya tulis ini, baik tenaga maupun materi kepada penulis, yang selalu memberi dukungan, motivasi hingga karya tulis ini dapat terselesaikan dengan baik.

10. Kepada teman terbaik Fifi Mafiroh dan Shelly A'dawiyah yang selalu menemani dan meluangkan waktunya untuk penulis.
11. Teman-teman seperjuangan mahasiswa prodi Manajemen dan juga kakak-kakak Racana Raden Rahmat-Dewi Condrowati Universitas Islam Raden Rahmat Malang yang selalu memberikan semangat Serta Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu dalam menyelesaikan skripsi ini.

Semoga kebaikan yang telah penulis sebutkan diatas dibalas oleh Allah SWT. Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan yang ditemukan dalam skripsi ini. Oleh karena itu, penulis mengharapkan saran, kritik dan masukan yang sifatnya membangun. Selanjutnya apabila terdapat kesalahan baik materi yang tersaji dan tata letak penyelesaian, penulis memohon maaf yang sebesar-besarnya.

Akhir kata penulis mengharapkan skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak terutama mahasiswa lain agar dapat dijadikan sebagai bahan perbandingan dan dapat digunakan sebagai sumber referensi dalam pembuatan skripsi selanjutnya.

Malang, 20 Desember 2023

Penulis

Silvi Lailiyah

UNIVERSITAS ISLAM
RADEN RAHMAT

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
ABSTRAK	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	8
1.3 Tujuan Penelitian.....	9
1.4 Manfaat Penelitian.....	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA	11
2.1 Kajian Empiris.....	11
2.2 Kajian Teoritis.....	19
2.2.1 Kepuasan Kerja.....	19
2.2.2 Kepemimpinan.....	29
2.2.3 Lingkungan Kerja.....	41
2.2.4 Kinerja Pegawai.....	45
2.3 Hubungan Antar Variabel.....	50
2.3.1 Hubungan antara Kepemimpinan dengan Kepuasan Kerja.....	50
2.3.2 Hubungan antara Kepemimpinan dengan Kinerja.....	51
2.3.3 Hubungan antara Lingkungan Kerja dengan Kepuasan Kerja.....	53
2.3.4 Hubungan antara Lingkungan Kerja dengan Kinerja.....	54
2.3.5 Hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Kinerja.....	54
2.4 Hipotesis Penelitian.....	56
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	57
3.1 Rancangan Penelitian.....	57
3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian.....	57
3.3 Variabel Penelitian dan Pengukuran.....	57
3.3.1 Pengukuran.....	65
3.4 Populasi dan Sampel.....	69
3.4.1 Populasi.....	69
3.4.2 Sampel.....	70
3.5 Sumber Data.....	71
3.5.1 Data Primer.....	71
3.5.2 Data Sekunder.....	71
3.6 Metode Pengumpulan Data.....	71
3.7 Teknik Analisis Data.....	73
3.7.1 Analisis Deskriptif Persentase.....	73
3.7.2 Uji Validitas.....	73
3.7.3 Reabilitas.....	74
3.7.4 Uji Asumsi Klasik.....	75
3.7.4.1 Normalitas.....	75
3.7.4.2 Uji Multikolinieritas.....	75

3.7.4.3 Uji Heterokedastisitas	76
3.8 Analisis jalur (<i>path analysis</i>).....	77
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	80
4.1 Hasil Penelitian.....	80
4.1.1 Gambaran Umum Responden	80
4.1.2 Distribusi Jawaban Responden.....	82
4.1.2.1 Distribusi Pernyataan Tentang Kepemimpinan.....	83
4.1.2.2 Distribusi Pernyataan Tentang Lingkungan kerja.....	84
4.1.2.3 Distribusi Pernyataan Tentang Kinerja pegawai.....	85
4.1.2.4 Distribusi Pernyataan Tentang Kepuasan kerja.....	86
4.1.3 Hasil Analisis Data	87
4.1.3.1 Hasil Analisis Statistik Deskriptif	87
4.1.3.2 Uji Validitas dan Reliabilitas	89
4.1.3.3 Uji Asumsi Klasik.....	93
4.1.3.4 Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	96
4.2 Pembahasan Hasil Penelitian.....	100
BAB V HASIL PENUTUP	109
5.1 Kesimpulan.....	110
5.2 Saran.....	111
DAFTAR PUSTAKA.....	102
LAMPIRAN.....	—



UNIVERSITAS ISLAM
RADEN RAHMAT

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Penelitian Terdahulu.....	17
Tabel 2. Pengukuran Skala Likert	65
Tabel 3. Instrumen Penelitian.....	66
Tabel 4. Deskripsi Profil Responden (Jenis Kelamin).....	81
Tabel 5. Deskripsi Profil Responden (Usia).....	81
Tabel 6. Deskripsi Data Demografi Dominan.....	82
Tabel 7. Deskripsi Jawaban Item Kepemimpinan (X1).....	83
Tabel 8. Deskripsi Jawaban Item Lingkungan Kerja (X2).....	84
Tabel 9. Deskripsi Jawaban Item Kinerja Pegawai (Y).....	85
Tabel 10. Deskripsi Jawaban Item Kepuasan Kerja (Z).....	86
Tabel 11. Hasil Analisis Deskriptif.....	87
Tabel 12. Hasil Uji Validitas Kepemimpinan (X1).....	89
Tabel 13. Hasil Uji Validitas Lingkungan Kerja (X2).....	90
Tabel 14. Hasil Uji Validitas Kinerja Pegawai (Y).....	91
Tabel 15. Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja (Z).....	91
Tabel 16. Hasil Uji Reliabilitas.....	92
Tabel 17. Hasil Uji Muktikolonieritas.....	94
Tabel 18. Model Summary (Hasil Uji Regresi Tahap I).....	96
Tabel 19. Coefficient (Hasil Uji Regresi Tahap I).....	97
Tabel 20. Model Summary (Hasil Uji Regresi Tahap II).....	98
Tabel 21. Coefficient (Hasil Uji Regresi Tahap II).....	101

UNIVERSITAS ISLAM
RADEN RAHMAT

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Model Konsep Penelitian.....	5
Gambar 2. Hasil Uji Normalitas	94
Gambar 3. Hasil Uji Heteroskedastisitas	95
Gambar 4. Model Struktur Jalur I.....	97
Gambar 5. Model Struktur Jalur II.....	99



UNIVERSITAS ISLAM
RADEN RAHMAT

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Curriculum Vitae.....	121
Lampiran 2. Kartu Bimbingan.....	122
Lampiran 3. Kuisisioner.....	123
Lampiran 4. Data dan Hasil Uji SPSS.....	128
Lampiran 5. Surat Izin Penelitian.....	151



UNIVERSITAS ISLAM
RADEN RAHMAT

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan dunia usaha saat ini semakin bertambah pesat, sehingga perusahaan dalam mengelola usaha diharapkan mampu menggunakan sumber daya manusia (SDM) dengan baik dan benar. Sumber daya manusia (SDM) merupakan bagian yang penting dalam pencapaian tujuan organisasi baik itu perusahaan besar maupun kecil, suatu perusahaan memiliki peralatan yang modern dengan teknologi tinggi. Sumber daya manusia merupakan salah satu motor penggerak utama bagi setiap operasi perusahaan, sehingga upaya dalam pengembangan SDM tersebut adalah strategi yang utama untuk menegakkan kompetisi global (Gibson, 1996). Tujuan memahami dan mempelajari manajemen sumber daya manusia sebagai pengetahuan yang diperlukan untuk memiliki kemampuan analisa dalam menghadapi masalah-masalah manajemen khususnya di bidang organisasi.

Sumber daya manusia berperan penting dalam memastikan bahwa perusahaan memiliki tenaga kerja yang terampil, terlatih, dan berkinerja tinggi. Mereka juga berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif dan memastikan bahwa perusahaan mematuhi hukum tenaga kerja yang berlaku. Pada pengembangan budaya perusahaan dan menciptakan strategi SDM yang sesuai dengan tujuan dan visi perusahaan. Sumber daya manusia memiliki posisi yang sangat penting untuk suatu organisasi karena manusia memegang peran penting dalam suatu aktivitas yang terjadi di kehidupan sehari-hari terutama dalam lingkungan perkerjaan. Manusia diciptakan oleh Tuhan sebagai makhluk hidup

paling sempurna karena memiliki akal pikir diantara makhluk hidup yang lainnya. Tanpa adanya manusia perusahaan tidak bisa melaksanakan aktivitasnya, artinya manusia itu sangat dibutuhkan. Di era globalisasi ini sumber daya manusia dijadikan tumpuan bagi perusahaan untuk mencapai keberhasilan. Sumber daya manusia merupakan peran utama dalam sebuah perusahaan. Fungsi dari sumber daya manusia (SDM) untuk mengambil inisiatif dan untuk memberikan pedoman, dukungan dan layanan pada berbagai hal yang berkaitan dengan karyawan dalam organisasi (Mukminin, 2019).

Menurut Kasmir (2016) menjelaskan bahwa sumber daya manusia adalah proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan *stakeholder*. Organisasi harus bisa memperlakukan karyawan dengan baik karena mengelola karyawan dengan baik bisa meningkatkan kinerja dalam organisasi tersebut. Keberhasilan suatu organisasi ditentukan oleh manajemen sumber daya manusia yang semakin berkualitas. Ini adalah tantangan bagi manajemen sumber daya manusia dalam menghadapi keragaman sumber daya manusia yang semakin meningkat (Bukit, 2017). Seperti yang diketahui memang tidak gampang untuk mengelola karyawan dalam perusahaan, yang dimana memerlukan pemikiran yang sangat serius apa lagi perusahaan atau organisasi yang memiliki karyawan yang banyak. Sebagian besar setiap perusahaan atau organisasi mempunyai kriteria peraturan perilaku yang harus dilakukan berhubungan dengan pekerjaan, baik itu peraturan secara tertulis maupun tidak tertulis. Hal ini dilakukan oleh perusahaan atau organisasi supaya karyawan dapat melaksanakan standar perilaku untuk berupaya mendapatkan kinerja karyawan yang bagus.

Suatu perusahaan sangat membutuhkan sumber daya manusia yang berpotensi, supaya pemimpin dan karyawan mampu memberikan kontribusi untuk mencapai tujuan perusahaan tersebut. Selain itu, suatu organisasi pasti menginginkan keberhasilan, untuk mendapatkan keberhasilan ini membutuhkan kinerja karyawan yang baik, oleh karena itu organisasi harus berupaya untuk meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Harapan perusahaan yaitu mendapatkan kinerja karyawan yang maksimal, untuk itu perusahaan harus tahu faktor apa saja yang dapat meningkatkan dan mencapai tujuan perusahaan. Jika pemeliharaan sumber daya manusia kurang diperhatikan, maka semangat kerja, sikap dan loyalitas pekerja akan menurun (Ajabar, 2020).

Salah satu hal yang perlu diperhatikan dalam manajemen SDM adalah kinerja karyawan. Kinerja karyawan yang tinggi tentunya sangat diharapkan oleh setiap perusahaan karena akan mendorong berkembangnya perusahaan. Kepemimpinan yang memprioritaskan kepuasan kerja mampu secara tidak langsung meningkatkan kinerja pegawai. Sesuai dengan teori keseimbangan (*Equity Theory*) puas atau tidak puasnya pegawai merupakan hasil dari membandingkan antara *input-outcome* dirinya dengan perbandingan *input-outcome* pegawai lain. Jika perbandingan tersebut dirasakan seimbang (*equity*) maka pegawai tersebut akan merasa puas. Apabila tidak seimbang (*inequity*), maka dapat menyebabkan dua kemungkinan, yaitu *over compensation inequity* (ketidakseimbangan yang menguntungkan dirinya) dan sebaliknya, *under compensation inequity* (ketidakseimbangan yang menguntungkan pegawai lain yang menjadi pembanding atau *comparison person*). Seorang pegawai yang merasa puas tentu dapat maksimal dalam menjalankan tugasnya sehingga kinerjanya baik. Dengan kata lain, melalui teori ini dapat dikatakan bahwa kepemimpinan melalui kepuasan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini perlu dibuktikan lebih lanjut melalui penelitian ini

Karyawan yang kinerjanya baik akan menunjukkan hasil kerja yang tinggi sedangkan karyawan yang kinerjanya rendah akan menunjukkan hasil kerja yang rendah. Peningkatan kinerja karyawan secara otomatis akan meningkatkan performa perusahaan. Sehubungan dengan itu, kinerja SDM adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya, sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Mangkunegara, (2006) Kinerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi keberhasilan suatu perusahaan. Menurut Kasmir (2016) kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Sedangkan pengertian kinerja menurut Hamali, (2016) adalah hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Penelitian ini juga merupakan perluasan dari variabel-variabel penelitian yang mempengaruhi kinerja karyawan. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor. Siagian (2020) mengatakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu :Gaji, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja, kepuasan kerja, komunikasi dan faktor lainnya. Dalam penelitian ini faktor yang mempengaruhi kinerja fokus kepada lingkungan kerja, kepemimpinan dan kepuasan kerja.

Heriyanti (2007) menyatakan bahwa kualitas sumber daya manusia (SDM) akan terpenuhi apabila kepuasan kerja sebagai unsur yang berpengaruh terhadap kinerja dapat tercipta dengan sempurna. Membahas kepuasan kerja tidak akan terlepas dengan adanya faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja seseorang. Agar kepuasan karyawan selalu konsisten maka setidaknya-tidaknya perusahaan selalu memperhatikan lingkungan kerja. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi Lingkungan kerja yang memusatkan bagi

karyawannya dapat meningkatkan kinerja sebaliknya lingkungan yang tidak memadai dapat menurunkan kinerja karyawannya. Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja dan dapat mempengaruhi dalam bekerja meliputi pengaturan penerangan, pengontrolan suara gaduh, pengaturan kebersihan tempat kerja dan pengaturan keamanan tempat kerja (Sukanto dan Indriyo, 2000).

Mathis (2009) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai keadaan emosional yang positif yang merupakan hasil dari evaluasi pengalaman kerja seseorang. Kepuasan kerja yang rendah menimbulkan ketidakpuasan kerja. Dampak buruk dari ketidakpuasan kerja akan sangat merugikan perusahaan. Karyawan akan melakukan hal-hal yang tidak sepatutnya dilakukan seperti: ketidakhadiran karyawan, turunnya kinerja karyawan dan lain-lain. Hal ini tentu akan berdampak buruk kepada citra perusahaan. Berbagai penelitian telah membuktikan bahwa organisasi yang memiliki karyawan yang lebih puas cenderung produktivitas karyawannya lebih tinggi dibandingkan organisasi yang memiliki karyawan yang kurang puas. Yusnandar dan Muslih (2021), Sinollah & Hermawanto (2020) menemukan dalam penelitiannya bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun penelitian Nabawi (2019) menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi tersebut. Lingkungan kerja yang memusatkan bagi karyawannya dapat meningkatkan kinerja sebaliknya lingkungan yang tidak memadai dapat menurunkan kinerja karyawannya. Suatu lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama lebih jauh lagi lingkungan-lingkungan kerja yang kurang

baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien Sedarmayanti, (2009) Sihaloho dan Siregar (2019), Sinollah dan Amin (2021) dalam penelitiannya bahwa Secara simultan Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan organisasi karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit untuk mencapai tujuan organisasi, bahkan untuk beradaptasi dengan perubahan yang sedang terjadi di dalam maupun di luar organisasi. Setiap pemimpin dapat memberikan pengaruh terhadap bawahannya, misalnya terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Disadari bahwa tidak ada satupun gaya kepemimpinan yang terbaik yang berlaku universal untuk segala situasi dan lingkungan, maka pendekatan situasional atau kontingensi dalam memilih model kepemimpinan yang efektif menjadi alternatif jawaban terbaik (Handoko, 2000). Nugraha, (2009) menyatakan bahwa bagi karyawan seorang pemimpin akan selalu menjadi contoh dan teladan dalam bekerja di perusahaan karena pemimpin memiliki tugas sebagai fasilitator internal dalam menjalankan fungsi kontrolnya yang terarah kepada setiap bawahannya karena sebenarnya hubungan manusia satu dengan yang lain bersifat simbiosis mutualisme yaitu hubungan yang saling menguntungkan dan saling membutuhkan diantara kedua belah pihak.

Kemampuan pimpinan dalam menggerakkan dan memberdayakan karyawan akan mempengaruhi kinerja karyawan. Lodge dan Derek (1993) menyebutkan perilaku pemimpin memiliki dampak signifikan terhadap sikap, perilaku dan kinerja karyawan. Efektivitas pemimpin dipengaruhi karakteristik bawahannya terkait dengan proses komunikasi yang terjadi antara pemimpin dan bawahan. Pimpinan dikatakan tidak berhasil apabila tidak dapat memotivasi, menggerakkan dan memuaskan karyawan pada suatu pekerjaan dan lingkungan

tertentu. Tugas pimpinan adalah mendorong bawahan supaya memiliki kompetensi dan kesempatan berkembang dalam mengantisipasi setiap tantangan dan peluang dalam bekerja. Kepemimpinan menggambarkan bentuk aturan pemimpin dan kemampuan mereka mencapai efektivitas kinerja melalui orang lain. Hammed, (2009) mengartikan kepemimpinan sebagai pemimpin yang menunjuk pengikutnya berusaha mencapai tujuan untuk menunjukkan nilai dan motivasi, keinginan dan kebutuhan, aspirasi dan harapan antara pimpinan dan bawahan. Yanti dan Sinollah (2023), dalam penelitiannya menunjukkan adanya pengaruh:(1). kepemimpinan secara langsung berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir.(2). kepemimpinan secara langsung tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.(3). pengembangan karir secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.(4) Kepemimpinan secara tidak langsung tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui pengembangan karir.

Utami (2020) Dinas Pendidikan adalah satu bentuk organisasi pelayanan dibidang administrasi pendidikan khususnya terkait dengan upaya pengelolaan lembaga pendidikan sebagai rujukan yang mendukung upaya lembaga-lembaga pendidikan. Sebagai lembaga pelayanan pemerintah Dinas Pendidikan akan semakin keras untuk mendapat pandangan dan penilaian positif dari masyarakat. Selain itu, masyarakat menuntut lembaga negara harus dapat memberikan pelayanan yang *one stop services*, artinya seluruh kebutuhan pelayanan pendidikan dan pelayanan terkait siswa, guru dan tenaga kependidikan lainnya harus dapat di layani oleh Dinas Pendidikan secara efektif dan efisien. Tuntutan perkembangan lembaga negara yang pesat tersebut perlu di dukung oleh kualitas sumber daya manusia yang profesional sehingga dapat menjawab tantangan pelayanan maksimal. Sebagaimana pentingnya sumber daya manusia dalam melaksanakan pelayanan. Dimana manusia merupakan makhluk yang memiliki harkat dan martabat yang senantiasa berbeda melekat baik manusia sebagai

anggota masyarakat ataupun anggota organisasi. Manusia merupakan faktor produksi yang menentukan hasil atau tidaknya perusahaan mencapai tujuan.

Dari berbagai uraian penjelasan diatas masih ada gap riset dari penelitian terdahulu terkait dengan variabel yang ada dalam penelitian ini, sehingga masih menarik untuk dilakukan penelitian lebih lanjut dengan judul **“Kepuasan kerja sebagai variabel mediator pada pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja Terhadap kinerja pegawai (studi pada Dinas Pendidikan Kabupaten Malang)”**.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Malang?
2. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Malang?
3. Bagaimana Lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Malang?
4. Bagaimana pengaruh Lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Malang?
5. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Malang?
6. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Dinas Pendidikan Kabupaten Malang?
7. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Dinas Pendidikan Kabupaten Malang?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan dan permasalahan diatas, maka tujuan penelitiannya sebagai berikut:

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Malang.
2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Malang.
3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh Lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Malang.
4. Mengetahui dan menganalisis pengaruh Lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Malang.
5. Mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Malang.
6. Mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Dinas Pendidikan Kabupaten Malang.
7. Mengetahui dan menganalisis lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Dinas Pendidikan Kabupaten Malang.

1.4 Manfaat Penelitian

a. Manfaat teoritis

Secara teoritis, diharapkan penelitian ini sebagai acuan menambah ilmu pengetahuan juga menambah wawasan terkait pengaruh **“Kepuasan kerja sebagai variabel mediator pada pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja Terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Malang”**

b. Manfaat Praktis

1) Bagi perusahaan

Bagi Dinas Pendidikan Kabupaten Malang, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan untuk sejauh mana kepemimpinan dan lingkungan kerja berdampak pada kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Dan diharapkan hasilnya dapat menjadi pertimbangan dalam menyusun strategi untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

2) Bagi akademis

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan masukan, tambahan referensi dan sebagai sumber informasi dalam melakukan penelitian selanjutnya.



UNIVERSITAS ISLAM
RADEN RAHMAT