



JUIIM, Vol 4 No 1 Januari 2022 01-11  
e-ISSN: 2809-9419 ; p-ISSN : 2809-9400  
Received 23 Mei 2026/ 27 Mei 2026 / 03 Juni 2026

Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen

<https://jurnal.ugp.ac.id/index.php/JUIIM>

## Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pada Balai Pelatihan Vokasi dan Produktivitas (BPVP) Padang

Henryanto Abaharis<sup>1\*</sup>, M. Rizki Aulia<sup>2</sup>

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi KBP, Padang, Indonesia

Email Korespondensi : [henryantoabaharis@akbpstie.ac.id](mailto:henryantoabaharis@akbpstie.ac.id)

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pada Balai Pelatihan Vokasi dan Produktivitas Padang . Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Populasi adalah Karyawan Gudang Main Dealer Menara Agung Kota Padang, sebanyak 72 responden dan sampelnya 72 responden, Teknik pengambilan sampel adalah Teknik total sampling dimana semua populasi dijadikan sampel. Analisis data menggunakan analisis regresi linear berganda dengan menggunakan aplikasi SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Balai Pelatihan Vokasi dan Produktivitas Padang, Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pegawai pada Balai Pelatihan Vokasi dan Produktivitas Padang, kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Balai Pelatihan Vokasi dan Produktivitas Padang, lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Balai Pelatihan Vokasi dan Produktivitas Padang, kepemimpinan melalui mediasi kepuasan kerja, memberikan pengaruh yang positif dan signifikan secara statistik terhadap kinerja pegawai pada Balai Pelatihan Vokasi dan Produktivitas Padang, lingkungan kerja melalui mediasi kepuasan kerja, memberikan pengaruh yang positif dan signifikan secara statistik terhadap kinerja pegawai pada Balai Pelatihan Vokasi dan Produktivitas Padang.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai

### 1. Pendahuluan

Organisasi sebagai entitas sosial yang terstruktur berfungsi sebagai wadah bagi individu untuk berinteraksi dan berkolaborasi secara sinergis untuk mencapai tujuan bersama. Dalam konteks globalisasi yang semakin kompleks, organisasi menghadapi tekanan eksternal yang signifikan. Untuk menjaga daya saing dan keberlanjutan, organisasi perlu beradaptasi dengan dinamika lingkungan bisnis yang selalu berubah. Keberhasilan suatu perusahaan tergantung pada kapasitas dalam mengkoordinasikan sumber daya manusia dan keuangan (Sugiono & Lumban Tobing, 2021). Sumber daya manusia adalah inti dari keberadaan suatu organisasi maupun perusahaan. Pegawai memegang peran yang signifikan dalam operasional perusahaan yang mempengaruhi berhasil tidaknya pencapaian visi, misi, serta sasaran yang telah ditetapkan (Aritonang & Febrian, 2023).

Untuk itu setiap organisasi harus fokus dan mengawasi keterlibatan pegawainya untuk meningkatkan kinerja positif. Kurangnya kapasitas dari sumber daya manusia merupakan permasalahan krusial yang berpotensi mencegah pertumbuhan dan kemajuan ekonomi nasional. Kinerja juga harus memperhatikan durasi yang diperlukan untuk mencapai dan memenuhi target organisasi. Kinerja yang optimal diartikan sebagai peningkatan efisiensi,

efektivitas, atau mutu kerja yang tercapai melalui penyelesaian berbagai tugas yang diberikan kepada seorang pekerja di suatu perusahaan. Kinerja pegawai menentukan kinerja organisasi secara keseluruhan, dan semakin baik kinerja pegawai semakin besar kinerja organisasi (Nyoto & Rajab, 2022). Kinerja pegawai memiliki peranan penting dalam suatu perusahaan, jika di bawah standar maka akan menghambat kemampuan perusahaan untuk mencapai tujuan (Junaidi, 2021). Menurut Adamy, (2016) kinerja pegawai mengacu pada sejauh mana kontribusi pegawai terhadap organisasi, yang mencakup faktor-faktor seperti kuantitas output, kualitas output, tepat waktu kehadiran, dan sikap kolaboratif.

Kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai perasaan senang, bahagia, atau cinta kepada seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Kepuasan kerja sangat penting karena pegawai dalam suatu organisasi menjadi komponen fundamental dalam memastikan perkembangan suatu organisasi atau upaya kolektif. Kepuasan kerja harus diciptakan secara efektif untuk menjamin etika kerja, komitmen, semangat, dan disiplin yang tinggi di tempat kerja (Abaharis & Fauzi, 2022). Hasil pekerjaan akan berhasil baik apabila karyawan merasakan kebahagiaan, kegembiraan atau suka bekerja. Kepuasan kerja, juga dikenal sebagai *Job Satisfaction*, mengacu pada bagaimana seseorang melihat pekerjaannya. Robbins menyatakan bahwa orang yang nyaman dengan tanggung jawabnya memperlihatkan optimisme terhadap tugasnya, sedangkan orang yang kecewa dengan tanggung jawabnya menunjukkan stigma terhadap tugasnya (Lumbantobing, 2020).

Kepemimpinan merupakan elemen penting untuk mempengaruhi kemampuan organisasi untuk mencapai tujuan. Mengenai kepemimpinan, seorang pemimpin harus mencontohkan perilaku dan membimbing pegawainya agar selaras dengan tujuan organisasi (Shobirin & Siharis, 2022). Faktor-faktor yang ditinjau mendukung evaluasi variabel kepemimpinan yang terkait dengan kepuasan kerja, yang mencakup komponen pengawasan yang harus dibantu dan diarahkan oleh anggota, sehingga memungkinkan pegawai merasa puas dengan pekerjaannya secara tidak langsung (Kumalasari & Efendi, 2022).

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang berperan penting dalam keberhasilan pencapaian suatu tugas, namun juga berpotensi mengakibatkan para pegawai menjadi terkendala dalam menyelesaikan tugas. (Bahri, 2021). Lingkungan diyakini mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap pembentukan perilaku pegawai. Tempat kerja memegang peran penting dalam pengaturan pengendalian manajemen yang komprehensif, yang mencakup unsur-unsur seperti personel, peralatan, kondisi kerja, kepemimpinan, dan kerangka kebijakan (Rafie et al., 2018). Lingkungan kerja yang negatif menyebabkan menurunnya kinerja pegawai sehingga sulit melakukan tugas sebagaimana yang dialokasikan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan sehingga mengakibatkan sistem kerja tidak efektif dan efisien. Sebaliknya, suasana kerja yang positif menguntungkan pegawai dan organisasi, memungkinkan staf merasa puas dengan kinerja tersebut dan membantu perusahaan mencapai tujuannya (Henryanto Abaharis & Suchi Dwinanda, 2023).

## **2. Methods**

Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif, yaitu suatu metode yang didasari pada filsafat positivisme. Pendekatan ini memanfaatkan instrumen dan teknik analisis data numerik untuk memperoleh informasi secara objektif sekaligus menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2013). Peneliti mengumpulkan data dengan metode survei, menggunakan data primer, dan memusatkan upaya pada pengambilan informasi langsung dari responden untuk menyelesaikan permasalahan penelitian.

### **Populasi Dan Sampel**

Dalam studi ini, objek penelitian mencakup seluruh tenaga kerja di Balai Pelatihan Vokasi dan Produktivitas Padang, yang berjumlah sebanyak 72 orang. Tempat penelitian

ini dilakukan di Balai Pelatihan Vokasi dan Produktivitas Padang , Provinsi Sumatera Barat di Jl. Sungai Balang, Bandar Buat, Kec. Lubuk Kilangan, Padang, Sumatera Barat

### **Teknik Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini mencakup investigasi langsung ke perusahaan dengan menggunakan teknik survei, wawancara, kuesioner, serta pengumpulan dokumentasi terhadap pegawai Balai Pelatihan Vokasi dan Produktivitas Padang.

## **3. Results and Discussion**

### **Hasil Penelitian**

#### **Uji Validitas**

#### **Kinerja Pegawai (Y)**

Berdasarkan uji Validitas dengan menggunakan Corrected Item-Total Corelation(CITC) untuk hasil terdapat bahwa dari semua pernyataan mengenai variabel Kinerja pegawai dapat dinyatakan valid dimana Corrected Item-Total Correlation lebih besar dri nilai Role Of Thumb sebesar 0.300, maka dapat disimpulkan penelitian ini dapat dilanjutkan penelitian selanjutnya.

#### **Kepuasan Kerja Pegawai (Z)**

Berdasarkan uji Validitas dengan menggunakan Corrected Item-Total Corelation(CITC) untuk hasil terdapat bahwa dari semua pernyataan mengenai variabel Kepuasan Kerja pegawai dapat dinyatakan valid dimana Corrected Item-Total Correlation lebih besar dri nilai Role Of Thumb sebesar 0.300, maka dapat disimpulkan penelitian ini dapat dilanjutkan penelitian selanjutnya

#### **Kepemimpinan (X<sub>1</sub>)**

Berdasarkan uji Validitas dengan menggunakan Corrected Item-Total Corelation(CITC) untuk hasil terdapat bahwa dari semua pernyataan mengenai variabel Kepemimpinan dapat dinyatakan valid dimana Corrected Item-Total Correlation lebih besar dri nilai Role Of Thumb sebesar 0.300, maka dapat disimpulkan penelitian ini dapat dilanjutkan penelitian selanjutnya

#### **Lingkungan Kerja (X<sub>2</sub>)**

Berdasarkan uji Validitas dengan menggunakan Corrected Item-Total Corelation(CITC) untuk hasil terdapat bahwa dari semua pernyataan mengenai variabel Lingkungan Kerja dapat dinyatakan valid dimana Corrected Item-Total Correlation lebih besar dri nilai Role Of Thumb sebesar 0.300, maka dapat disimpulkan penelitian ini dapat dilanjutkan penelitian selanjutnya

#### **Uji Reliabilitas**

Berdasarkan analisis reliabilitas menggunakan Cronbach Alpha semua variabel yang dipelajari dalam penelitian ini menunjukkan nilai *Crobach's Alpha* di atas 0,600. Secara spesifik, variabel Kepemimpinan (X<sub>1</sub>) menghasilkan nila 0,960, variabel lingkungan kerja (X<sub>2</sub>) menghasilkan nilai uji realibilitas sebesar 0,761, variabel kepuasan kerja (Z) dengan nilai 0,907, dan variabel kinerja pegawai (Y) dengan nilai 0,854. Nilai-nilai ini mengindikasikan bahwa seluruh instrumen yang digunakan dalam mengukur konstruk yang ditargetkan. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa data yang terkumpul melalui kuesioner penelitian ini reliabel dan layak untuk dianalisis lebih lanjut.

### Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi linier berganda dapat digunakan untuk mengevaluasi keterkaitan antara variabel independen dan variabel dependen. Hasil pengujian regresi linier berganda ditampilkan pada Tabel 1 dan 2, sebagaimana dijabarkan berikut :

**Tabel 1.** Hasil Analisis Regresi Linear Berganda Variabel Kinerja

| Variabe Terikat     | Konstanta Dan Variabel Bebas       | Koefisien Regresi |
|---------------------|------------------------------------|-------------------|
| Kinerja Pegawai (Y) | (Constant)                         | 15,118            |
|                     | Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )     | 0,163             |
|                     | Lingkungan Kerja (X <sub>2</sub> ) | 0,237             |
|                     | kepuasan kerja (Z)                 | 0,248             |

Sumber : Olah data SPSS 27 (data diolah pada tahun 2025)

**Tabel 2.** Hasil Analisis Regresi Linear Berganda Variabel Kepuasan Kerja

| Variabe Terikat    | Konstanta Dan Variabel Bebas       | Koefisien Regresi |
|--------------------|------------------------------------|-------------------|
| Kepuasan Kerja (Z) | (Constant)                         | 36,599            |
|                    | Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )     | 0,436             |
|                    | Lingkungan Kerja (X <sub>2</sub> ) | 0,494             |

Sumber : Olah data SPSS 27 (data diolah pada tahun 2025)

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta Z + e$$

$$Y = 15,118 + 0,163X_1 + 0,237X_2 + 0,248Z$$

$$Z = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

$$Z = 36,599 + 0,436X_1 + 0,494X_2$$

Artinya, persamaan regresi pada Tabel 4.20 menunjukkan hubungan parsial antara variabel independen dan variabel dependen. Dari persamaan tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa:

1. Nilai konstanta sebesar 15,188 menggambarkan estimasi nilai Kinerja (Y) saat seluruh variabel independen (Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Kepuasan Kerja) bernilai nol.
2. Koefisien sebesar 0,163 menunjukkan bahwa peningkatan satu unit pada variabel kepemimpinan (X<sub>1</sub>) terkait dengan peningkatan kinerja (Y) sebesar 0,163 unit, dengan catatan variabel lingkungan kerja (X<sub>2</sub>) dan kepuasan kerja (Z) tetap konstan. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif, meskipun skala pengaruhnya relatif kecil, terhadap kinerja.
3. Apabila variabel kepemimpinan (X<sub>1</sub>) dan kepuasan kerja (Z) tetap konstan, koefisien 0,237 mengindikasikan bahwa setiap kenaikan satu unit pada Lingkungan Kerja (X<sub>2</sub>) akan meningkatkan kinerja (Y) sebesar 0,237 unit. Temuan ini mengindikasikan bahwa lingkungan kerja berperan penting dalam meningkatkan kinerja, bahkan pengaruhnya lebih kuat dibandingkan faktor kepemimpinan.
4. Dengan asumsi bahwa variabel kepemimpinan (X<sub>1</sub>) dan lingkungan kerja (X<sub>2</sub>) tidak berubah, koefisien 0,148 mengindikasikan bahwa setiap kenaikan satu unit pada kepuasan kerja (Z) akan meningkatkan kinerja (Y) sebesar 0,148 unit. Hal ini memperlihatkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja.

Dimana artinya Persamaan regresi pada Tabel 4.21 menggambarkan hubungan parsial antara variabel *independen* dan variabel *dependen*. Berdasarkan persamaan tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa:

1. Nilai konstanta sebesar 36,599 mengindikasikan tingkat dasar kepuasan kerja ketika variabel kepemimpinan ( $X_1$ ) dan lingkungan kerja ( $X_2$ ) berada pada nilai nol.
2. Koefisien 0,436 pada variabel kepemimpinan ( $X_1$ ) mengindikasikan bahwa setiap peningkatan satu unit kepemimpinan akan diikuti oleh peningkatan kepuasan kerja ( $Z$ ) sebesar 0,436 unit, dengan asumsi variabel lingkungan kerja ( $X_2$ ) tetap. Hal ini menandakan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.
3. Dengan asumsi variabel kepemimpinan ( $X_1$ ) tidak berubah, koefisien sebesar 0,394 pada variabel lingkungan kerja ( $X_2$ ) mengindikasikan bahwa setiap peningkatan satu unit pada lingkungan kerja akan meningkatkan kepuasan kerja ( $Z$ ) sebesar 0,394 unit. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja memberikan pengaruh positif yang lebih besar terhadap kepuasan kerja dibandingkan kepemimpinan.

### Uji Statistik (Uji t)

Pengujian ini bertujuan untuk menentukan apakah masing-masing variabel independen secara terpisah memberikan pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Dalam penelitian ini, variabel independen yang diuji meliputi Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja, sedangkan variabel dependen yang menjadi fokus pengaruhnya adalah Kinerja Pegawai. Hasil dari proses pengujian tersebut dapat dilihat pada Tabel 3 dan Tabel 4 sebagai berikut :

**Tabel 3.** Hasil Pengujian Hipotesis Parsial Variabel Kinerja

| Variabel terikat    | Variabel Bebas             | T Tabel | T Hitung | Sig.  | Kesimpulan  |
|---------------------|----------------------------|---------|----------|-------|-------------|
| Kinerja pegawai (Y) | Kepemimpinan ( $X_1$ )     | 1,667   | 3,103    | 0,003 | H1 diterima |
|                     | Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) | 1,667   | 2,064    | 0,043 | H2 diterima |
|                     | Kepuasan Kerja (Z)         | 1,667   | 2,006    | 0,049 | H3 diterima |

Sumber : Olah data SPSS 27 (data diolah pada tahun 2025)

**Tabel 4.** Hasil Pengujian Hipotesis Parsial Variabel Kepuasan Kerja

| Variabel terikat   | Variabel Bebas             | T Tabel | T Hitung | Sig.  | Kesimpulan  |
|--------------------|----------------------------|---------|----------|-------|-------------|
| kepuasan kerja (Z) | kepemimpinan ( $X_1$ )     | 1,667   | 6,409    | 0,000 | H4 diterima |
|                    | Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) | 1,667   | 2,171    | 0,033 | H5 diterima |

Sumber : Olah data SPSS 27 (data diolah pada tahun 2025)

Berdasarkan Tabel 4 terlihat bahwa variabel bebas dengan  $T_{\text{tabel}} > 1,667$  dan nilai sig  $< 0,05$ , sehingga dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Nilai signifikansi sebesar 0,003 lebih kecil dari 0,05 dan nilai  $t_{\text{hitung}}$  sebesar 3,103 lebih tinggi dibandingkan  $T_{\text{tabel}}$  sebesar 1,667, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Hal ini

mengindikasikan bahwa Kepemimpinan ( $X_1$ ) memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap Kinerja (Y).

2. Nilai  $t_{hitung}$  2,064 jauh lebih besar dari  $T_{tabel}$  1,667, dan nilai signifikansi 0,043 lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_2$  diterima, maka dapat disimpulkan bahwa Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap Kinerja (Y).
3. Nilai signifikansi sebesar 0,049 lebih kecil dari 0,05, dan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,006 lebih tinggi daripada  $T_{tabel}$  1,667, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja (Z) memberikan pengaruh yang sangat signifikan terhadap kinerja (Y), sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_3$  diterima.

Berdasarkan Tabel 4.23 terlihat bahwa variabel independen yang memiliki nilai  $T_{tabel}$  >1,667 dan sig <0,05 dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05, serta nilai t-hitung sebesar 6,409 yang melebihi t-tabel sebesar 1,667, menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_4$  diterima. Dengan demikian, Kepemimpinan ( $X_1$ ) memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap Kepuasan Kerja (Z).
2. Nilai signifikansi sebesar 0,033 lebih kecil dari 0,05 dan nilai t-hitung 2,171 lebih tinggi daripada t-tabel 1,667,  $H_0$  ditolak dan  $H_5$  diterima. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan ( $X_1$ ) memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja (Z).

### Uji Sobel

Dengan meneliti pengaruh kepemimpinan ( $X_1$ ) dan lingkungan kerja ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (Z), maka dilakukan uji Sobel untuk menguji apakah variabel intervening, yaitu variabel kepuasan, berperan sebagai mediator antara variabel *independen* dan *dependen*. Dengan menggunakan koefisien dari persamaan regresi dalam tabel 5 dan 6, uji Sobel dapat digunakan untuk menghitung efek mediasi sebagai berikut:

**Tabel 5.** Hasil Uji Sobel Variabel Kepemimpinan

| Variabel Independent       |                        | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t-Tabel | Sig.  |
|----------------------------|------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|---------|-------|
|                            |                        | B                           | Std. Error | Beta                      |         |       |
| 1                          | Kepemimpinan ( $X_1$ ) | 0.436                       | 0.068      | 0.597                     | 1.994   | 0.000 |
|                            | Kepuasan Kerja (Z)     | 0.248                       | 0.074      | 0.248                     | 1.994   | 0.049 |
| a. Dependent Variable: (Z) |                        |                             |            |                           |         |       |

Sumber : Olah data SPSS 27 (Diolah Tahun 2025)

$$Sab = \sqrt{b^2sa^2 + a^2sb^2 + sa^2sb^2}$$

$$Sab = \sqrt{(0,248)^2(0,068)^2 + (0,436)^2(0,074)^2 + (0,068)^2(0,074)^2}$$

$$Sab = \sqrt{0,000284 + 0,001041 + 2,532}$$

$$Sab = 0,036$$

Untuk menghitung t sttisti pengaruh varaiabel intervening adalah dengan rumus:

$$t = \frac{ab}{Sab} = \frac{(0,436)(0,248)}{0,036} = \frac{0,108}{0,036} = 2,942$$

Berdasarkan hasil perhitungan, diperoleh nilai t hitung sebesar 2,942. Karena nilai ini lebih besar dari t tabel sebesar 1,994, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_6$  diterima. Dengan demikian, kepuasan kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai.

**Tabel 6.** Hasil Uji Sobel Variabel Lingkungan Kerja

| Variabel Independent |                            | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t-Tabel | Sig.  |
|----------------------|----------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|---------|-------|
|                      |                            | B                           | Std. Error | Beta                      |         |       |
| 1                    | Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) | 0.494                       | 0.181      | 0.202                     | 1.994   | 0.043 |
|                      | Kpeuasan Kerja ( $Z$ )     | 0.248                       | 0.074      | 0.248                     | 1.994   | 0.049 |

Sumber : Olah data SPSS 27 (Diolah Tahun 2025)

$$Sab = \sqrt{b^2sa^2 + a^2sb^2 + sa^2sb^2}$$

$$Sab = \sqrt{(0,248)^2(0,181)^2 + (0,494)^2(0,074)^2 + (0,181)^2(0,074)^2}$$

$$Sab = \sqrt{0,002015 + 0,001336 + 0,0001794}$$

$$Sab = 0,059$$

Untuk menghitung t sttisti pengaruh varaiabel intervening adalah dengan rumus:

$$t = \frac{ab}{Sab} = \frac{(0,494)(0,248)}{0,059} = \frac{0,122}{0,059} = 2,061$$

Hasil analisis uji t memperlihatkan bahwa nilai t hitung adalah 2,061, lebih tinggi dibandingkan nilai t tabel sebesar 1,994. Temuan ini menunjukkan bahwa hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan hipotesis alternatif ( $H_7$ ) diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja, melalui peran kepuasan kerja sebagai mediator, memberikan pengaruh yang signifikan secara statistik terhadap kinerja pegawai.

## Pembahasan

### Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Balai Pelatihan Vokasi dan Produktivitas Padang

Dengan nilai signifikansi sebesar 0,003 dan t-hitung 3,103, hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak sementara hipotesis alternatif ( $H_1$ ) diterima karena nilai signifikansi berada di bawah 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama yang menyatakan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai terbukti benar.

Penelitian ini sejalan dengan temuan Hidayat et al., (2021) pada PT Bangun Selaras yang menyatakan bahwa Kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan temuan Hasanudin & Budiharjo, (2021) pada Badan Nasional Sertifikasi Profesi, yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

### Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Balai Pelatihan Vokasi dan Produktivitas Padang

Dengan nilai signifikansi 0,043 dan nilai t-hitung sebesar 2,064, hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak, sehingga hipotesis alternatif ( $H_2$ ) diterima karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Temuan penelitian ini mendukung hasil yang diperoleh Panggabean et al., (2022), yang menyebutkan bahwa lingkungan kerja meliputi seluruh kondisi di sekitar pegawai yang dapat memengaruhi kinerja mereka. Lingkungan kerja dianggap efektif apabila mampu menyediakan suasana yang sehat, aman, dan nyaman, sehingga pegawai dapat

melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan optimal. Temuan serupa juga diperoleh dalam penelitian Hasanudin & Budiharjo, (2021) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada studi kasus Badan Nasional Sertifikasi Profesi.

### **Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Pada Balai Pelatihan Vokasi dan Produktivitas Padang**

Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan, diperoleh nilai t-hitung sebesar 6,409 dengan tingkat signifikansi 0,000. Karena nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05, maka hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan hipotesis alternatif ( $H_3$ ) diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

Selain itu, hasil penelitian Syafari et al., (2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja di PT. Griya Kenari Properti, Makassar. Hal serupa juga ditemukan oleh Yuliani et al., (2023) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa kepemimpinan secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja.

### **Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada Balai Pelatihan Vokasi dan Produktivitas Padang**

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai t hitung mencapai 2,171 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,033. Karena nilai signifikansi ini lebih kecil dari 0,05, hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak, sehingga hipotesis alternatif ( $H_4$ ) diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ayunasrah et al., (2022) pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Bener Meriah, yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal serupa juga dilaporkan oleh Narwathi et al., (2023), yang menemukan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif terhadap tingkat kepuasan kerja di LPD Desa Adat Guwang.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Balai Pelatihan Vokasi dan Produktivitas Padang**

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan, diperoleh nilai t sebesar 2,006 dengan nilai signifikansi 0,049. Karena nilai signifikansi ini lebih kecil dari 0,05, maka hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan hipotesis alternatif ( $H_5$ ) diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa hipotesis kelima, yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, terbukti diterima.

Hal serupa juga diungkapkan oleh Fajri et al., (2022), yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian hasil penelitian ini sejalan dengan temuan (Wicaksono & Gazali, 2021) dalam penelitian tersebut berjudul "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan *Organization Citizenship Behavior* (OCB) sebagai Variabel Intervening" bahwa kepuasan kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Kepemimpinan Secara Tidak Langsung Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pada Balai Pelatihan Vokasi dan Produktivitas Padang**

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan, diperoleh nilai t hitung sebesar 2,942, yang lebih tinggi secara signifikan dibandingkan nilai t tabel sebesar 1,994. Hal ini

mengindikasikan bahwa hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak, sementara hipotesis alternatif ( $H_6$ ) diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan, melalui mediasi kepuasan kerja, memberikan pengaruh yang signifikan secara statistik terhadap kinerja pegawai.

Temuan penelitian ini didukung oleh hasil Prastyorini et al., (2024) pada PT. Anugrah Tirta Samudra, yang menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai secara tidak langsung melalui kepuasan kerja. Kemudian hasil penelitian ini juga sejalan dengan Haryoto et al., (2024) pada PT. Pratama Abadi Industri yang menunjukkan bahwa kepemimpinan secara tidak langsung memengaruhi kinerja pegawai melalui kepuasan kerja secara signifikan.

### **Pengaruh Lingkungan Kerja Secara Tidak Langsung Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pada Balai Pelatihan Vokasi dan PProduktivitas Padang**

Hasil pengujian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa nilai t-hitung adalah 2,942, yang secara jelas lebih tinggi dibandingkan dengan nilai t-tabel sebesar 1,994. Hal ini menandakan bahwa hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan hipotesis alternatif ( $H_2$ ) diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan, melalui peran mediasi kepuasan kerja, memberikan pengaruh yang signifikan secara statistik terhadap kinerja pegawai.

Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil studi Uma & Swasti, (2024) yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai secara tidak langsung melalui kepuasan kerja. Hal serupa juga diperoleh dari penelitian Julita et al., (2022) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai secara signifikan.

## **4. Conclusions**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diolah menggunakan SPSS maka dapat dirangkum beberapa kesimpulan penelitian sebagai berikut: Hasil analisis mengindikasikan bahwa kepemimpinan memberikan dampak positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hipotesis pertama terbukti diterima, ditunjukkan dengan nilai t-hitung yang melebihi t-tabel serta nilai signifikansi yang lebih kecil daripada alpha. Hasil pengujian menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan dengan nilai t-hitung yang melebihi t-tabel serta nilai signifikansi yang lebih kecil dari alpha, sehingga hipotesis kedua dapat diterima. Hipotesis ketiga terbukti sah karena hasil pengujian menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, terlihat dari nilai t-hitung yang melebihi t-tabel serta tingkat signifikansi yang lebih kecil daripada alpha. Hasil pengujian menunjukkan bahwa hipotesis keempat diterima, karena lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, ditunjukkan dengan nilai t-hitung yang melebihi t-tabel serta nilai signifikansi yang lebih rendah dari alpha. Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang dibuktikan oleh hasil penelitian ini. Hipotesis kelima diterima karena nilai t-hitung melebihi t-tabel dan tingkat signifikansi lebih rendah dari alpha. Hipotesis keenam terbukti diterima karena penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh tidak langsung yang positif dan

signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, ditunjukkan dengan nilai  $t$  hitung yang lebih besar dibandingkan nilai tabel. Lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, yang dibuktikan dengan nilai  $t$ -hitung lebih tinggi dibandingkan  $t$ -tabel, sehingga hipotesis ketujuh diterima.

Berdasarkan temuan dan kesimpulan yang diperoleh, penelitian ini memberikan beberapa saran sebagai berikut : Berdasarkan analisis data, variabel dengan persentase terendah adalah "Promosi (*Promotion*)" dengan TCR 75%. Hal ini mengindikasikan bahwa pegawai merasa kurang puas dengan sistem promosi yang ada di Balai Pelatihan Vokasi dan Produktivitas Padang. Oleh karena itu, perusahaan, pimpinan, dan pegawai perlu berkolaborasi untuk memperbaiki situasi ini. Perusahaan perlu meninjau dan memperbaiki sistem promosi agar lebih transparan, adil, dan berbasis kinerja. Pimpinan diharapkan untuk menerapkan sistem promosi yang objektif dan memberikan kesempatan yang sama kepada semua pegawai untuk berkembang. Pegawai diharapkan untuk meningkatkan kinerja dan kompetensi diri serta aktif mencari informasi mengenai peluang promosi yang ada. Dengan adanya perbaikan dalam sistem promosi, diharapkan motivasi dan kepuasan kerja pegawai dapat meningkat, yang pada akhirnya akan berdampak positif pada kinerja organisasi secara keseluruhan. Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat dan menjadi referensi bagi peneliti berikutnya yang meneliti pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Selain itu, penelitian mendatang disarankan untuk menerapkan metode yang lebih bervariasi serta menambahkan indikator pada setiap variabel guna memperoleh pemahaman yang lebih mendalam dan menyeluruh mengenai fenomena yang diteliti.

## References

- Abaharis, H., & Fauzi, H. (2022). Pengaruh Kompetensi, Kompensasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Sumatera Jaya Agro Lestari Silaut. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 15(2), 543–556. <https://doi.org/10.46306/jbbe.v15i2.195>
- Adamy, M. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia. In *Unimal Press*.
- Aritonang, A. K., & Febrian, W. D. (2023). Dampak Kepemimpinan, Kompensasi, Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Pt Indomarco Prismatama Cabang Bekasi). *Jurnal Perspektif Manajerial Dan Kewirausahaan (JPMK)*, 3(2), 151–158. <http://jurnal.undira.ac.id/index.php/jpmk/>
- Ayunasrah, T., Ratnawati, R., Diana, R., & Ansari, A. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Bener Meriah. *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen*, 4(1), 1–10. <https://doi.org/10.55542/juiim.v4i1.147>
- Bahri, S. (2021). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Pembangkitan Sumatera Bagian Utara Sektor Balai Pungut Duri. In *Journal of Chemical Information and Modeling* (Vol. 53, Issue February). <https://doi.org/10.1080/09638288.2019.1595750>
- Fajri, C., Amelya, A., & Suworo, S. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Indonesia Applicad. *Jiip - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(1), 369–373. <https://doi.org/10.54371/jiip.v5i1.425>
- Haryoto, C., Hasanah, H., & Adi Suryo, K. (2024). Pengaruh Kepemimpinan dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan PT Pratama Abadi Industri dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediating. *VISA: Journal of Vision and Ideas*, 4(1), 179–188. <https://doi.org/10.47467/visa.v4i1.6223>

- Hasanudin, & Budiharjo, A. A. (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Komitmen Organisasi Pada Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja (Studi Badan Nasional Sertifikasi Profesi). *Manajemen, Ekonomi Dan Akuntansi*, 5(3), 1119–1139.
- Henryanto Abaharis, & Suchi Dwinanda. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, Fasilitas Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Lembah Karet Padang. *SAMMAJIVA: Jurnal Penelitian Bisnis Dan Manajemen*, 1(2), 91–104. <https://doi.org/10.47861/sammajiva.v1i2.189>
- Hidayat, C. N., Nurminingsih, N., & Tamba, M. (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Mengembangkan Bisnis Periklanan Pada PT Bangun Selaras. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen*, 11(2), 168–180. <https://doi.org/10.52643/jam.v11i2.981>
- Julita, S., Prasetyo, I., & Utari, W. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Di Kantor Sekretariat Dprd Kabupaten Kepulauan Meranti. *BBM (Buletin Bisnis & Manajemen)*, 8(2), 100. <https://doi.org/10.47686/bbm.v8i2.405>
- Junaidi, J. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmu Hukum, Humaniora Dan Politik*, 1(4), 411–426. <https://doi.org/10.38035/jihhp.v1i4.720>
- Kumalasari, P., & Efendi, S. (2022). Pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada dinas pemadam kebakaran kota Depok. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 4(7), 2022. <https://journal.ikopin.ac.id/index.php/fairvalue>
- Lumbantobing, J. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Account Representative Di Lingkungan Kantor Wilayah Djpb Sumatera Utara Ii. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 2(2), 142–154. <https://doi.org/10.31933/jimt.v2i2.338>
- Narwathi, N. M. D., Trarintya, M. A. P., & Astawa, I. P. P. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan LPD Desa Adat Guwang. *Jurnal Manajemen, Kewirausahaan Dan Parawisata*, 3(6), 1033–1044.
- Nyoto, N., & Rajab, E. (2022). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Universitas Riau Pekanbaru. *Kebijakan: Jurnal Ilmu Administrasi*, 13(Vol. 13 No. 1), 15–27. <https://doi.org/10.23969/kebijakan.v13i1.4861>
- Panggabean, F. A., Renika Hutapea, D., Sari M Siahaan, M., & Bringg Luck Amelia Br Sinaga, J. (2022). Pengaruh Komunikasi, Motivasi, Disiplin Kerja, Pengembangan Karir Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Pegadaian (Persero) Medan Area-1. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)*, 6(2), 913–933.
- Prastyorini, J., Widyawati, N., Kristiawati, I., Ester Kalangi, M. H., Priyohadi, N. D., Priyanto, E., Arisanti, D., & . M. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Pt Anugerah Tirta Samudra. *Jurnal Baruna Horizon*, 7(1), 9–20. <https://doi.org/10.52310/jbhorizon.v7i1.140>
- Rafiie, D. S., Azis, N., & Idris, S. (2018). Pengaruh Kompetensi, Gaya Kepemimpinan, Budaya Kerja Islam Dan Lingkungan Kerjaterhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Aceh Barat. *Megister Manajemen*, 2(1), 36–45.
- Shobirin, A., & Siharis, A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Kompensasi, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Literatur. *Akuntansi, Bisnis, Dan*

- Keuangan/ Transekonomika*, 2(5), 235–246.  
<https://transpublika.co.id/ojs/index.php/Transekonomika>
- Sugiono, E., & Lumban Tobing, G. I. (2021). Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Strategi Dan Aplikasi Bisnis*, 4(2), 389–400. <https://doi.org/10.36407/jmsab.v4i2.413>
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Syafari, H., Amang, B., & Mas'ud, M. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi. *Journal on Education*, 05(03), 10147–10164.
- Uma, A. T., & Swasti, I. K. (2024). Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja pada PT. X. *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 8(1), 181. <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v8i1.1295>
- Wicaksono, T., & Gazali, M. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening. *At-Tadbir : Jurnal Ilmiah Manajemen*, 5(1), 22. <https://doi.org/10.31602/atd.v5i1.3219>
- Yuliani, T., Ariani, M., Yusuf, T., Hadiyatno, D., Arywibowo, I., & Ajeng Hardianto, A. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Pada Anggota Direktorat Reserse Narkoba Polda Kaltim. *Jurnal GeoEkonomi*, 14(2), 187–197. <https://doi.org/10.36277/geoekonomi.v14i2.305>
-