

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Fanissa Nowizar¹, Hendra Lukito², Donard Games³

faninowizar@gmail.com¹, hendralukito@eb.unand.ac.id², donardgames@eb.unand.ac.id³

Universitas Andalas

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Dinas Kebudayaan Provinsi Sumatera Barat. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan teknik analisis data menggunakan Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Sampel penelitian terdiri dari 60 pegawai yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Selain itu, gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja juga terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi secara parsial pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, tetapi tidak memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Implikasi dari penelitian ini adalah bahwa organisasi perlu memperhatikan lingkungan kerja yang kondusif guna meningkatkan kepuasan dan kinerja pegawai. Selain itu, penerapan gaya kepemimpinan transformasional yang lebih efektif dapat ditingkatkan untuk mendukung pencapaian kinerja yang optimal.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan salah satu kunci kesuksesan suatu organisasi atau perusahaan. Sumber daya manusia mempunyai peran yang sangat besar bagi sebuah organisasi atau perusahaan. Semua kalangan harus menyadari bahwa sumber daya manusia itu unsur manusia dalam perusahaan atau organisasi yang dapat memberikan keunggulan dalam organisasi. Sumber daya manusia yang bisa membuat tujuan, sasaran strategi, dan inovasi yang bisa diunggulkan dalam organisasi. Maka sumber daya manusia harus dipelihara dan dipertahankan yaitu melalui pelatihan keterampilan dan diperhatikan kesejahteraan. Oleh karena itu setiap pemimpin selalu berusaha dan mengaharapkan agar pegawainya memiliki kemampuan, kemauan, dan semangat tinggi untuk dapat menyelesaikan seluruh pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Manajemen sumber daya manusia adalah suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu (pegawai).

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

performa yang baik, manakala mereka dapat melaksanakan pekerjaan yang baik, artinya mencapai tujuan atau sasaran dengan standar yang ditentukan dengan penilaian kinerja, dengan kata lain ini akan mendorong pegawai untuk bersaing memperoleh penghargaan, bonus atau dipromosikan ke jabatan yang lebih baik.

Gaya kepemimpinan transformasional merupakan salah satu pendekatan kepemimpinan yang dapat secara signifikan mempengaruhi keberhasilan kinerja karyawan. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional fokus pada pengembangan karyawan dan penciptaan lingkungan kerja yang penuh semangat dan motivasi, yang pada akhirnya mengarah pada peningkatan kinerja yang tinggi (Hai et al., 2021). Menurut Manolanche (2022), kepemimpinan transformasional melibatkan pemimpin yang mampu menginspirasi dan memotivasi karyawan untuk melampaui batas kemampuan mereka, serta memberikan visi yang jelas tentang masa depan perusahaan. Pemimpin transformasional perlu terus-menerus merefleksikan dan mengembangkan gaya kepemimpinan mereka untuk memastikan bahwa mereka dapat memenuhi kebutuhan dan aspirasi karyawan mereka. Hal ini mencakup kemampuan untuk memberikan arahan yang jelas, mengakui dan menghargai kontribusi karyawan, serta mendorong karyawan untuk mencapai tujuan pribadi dan profesional mereka. Dalam kondisi kerja yang dinamis, kepemimpinan transformasional memainkan peran penting dalam bagaimana karyawan merespons dan terlibat dengan pimpinannya, menciptakan budaya kerja yang positif dan produktif (Atan & Mahmood, 2019).

Begitu pun dengan lingkungan kerja, lingkungan kerja merupakan salah satu faktor terpenting dalam membentuk sifat dan cara kerja karyawan. Lingkungan kerja yang baik dapat menciptakan kenyamanan dan dapat mempengaruhi karyawan bekerja secara optimal. Lingkungan kerja juga berpengaruh pada sikap karyawan seperti karyawan yang senang dengan lingkungan pekerjaannya akan betah di tempat kerjanya untuk melakukan aktivitas sehingga waktu kerjanya digunakan secara produktif dan optimis serta memiliki kinerja yang tinggi.

Kinerja pegawai adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai antara lain gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan kepuasan kerja. Untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai, maka gaya kepemimpinan transformasional memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai, terutama ketika dipengaruhi oleh faktor lain seperti lingkungan kerja. Seorang pemimpin transformasional mampu menginspirasi dan memotivasi pegawai dengan memberikan visi yang jelas dan aspiratif, menciptakan suasana kerja yang penuh semangat dan dukungan. Di lingkungan kerja yang positif, di mana komunikasi terbuka dan kolaborasi didorong, pegawai merasa dihargai dan didukung untuk melampaui batasan mereka. Pemimpin transformasional juga melibatkan pegawai dalam proses pengambilan keputusan dan memberikan kesempatan bagi mereka untuk berkontribusi dalam proyek-proyek penting, meningkatkan rasa kepemilikan dan mendorong inovasi serta pemikiran kreatif. Dengan mengintegrasikan pendekatan transformasional dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, pemimpin dapat mendorong kinerja pegawai yang tinggi, menghasilkan karyawan yang termotivasi, berkomitmen, dan produktif, serta membawa kesuksesan jangka panjang bagi organisasi.

Dinas Kebudayaan Provinsi Sumatra Barat berdiri pada akhir desember tahun 2017. Sampai tahun 2024, Dinas Kebudayaan tercatat telah berganti pemimpin sebanyak 5 kali. Hal ini membuat kinerja karyawan fluktuatif. Karena setiap pemimpin berganti, maka kebijakan dari pemimpin selalu berubah tiap individu. Hasilnya, karyawan yang baru beradaptasi dengan kebijakan pemimpin yang lama kemudian harus beradaptasi lagi dengan

kebijakan pemimpin yang baru. Akibat dalam waktu dekat selalu berganti pemimpin, sebagian karyawan merasa kurang nyaman dalam bekerja dan tidak puas dengan hasil kerjanya.

Hasil wawancara yang dilakukan penulis menunjukkan bahwa Dinas Kebudayaan menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Kepemimpinan transformasional dipilih karena dinas ini memiliki tanggung jawab untuk memberikan pelayanan maksimal kepada masyarakat dalam hal pengembangan dan pemanfaatan budaya dan seni. Dengan pendekatan transformasional, para pemimpin di Dinas Kebudayaan berusaha menginspirasi dan memotivasi stafnya untuk bekerja dengan visi yang jelas, berinovasi, dan terus berkembang. Hal ini penting agar pelayanan yang diberikan tidak hanya memenuhi standar yang ada, tetapi juga memberikan nilai tambah dan dampak positif yang lebih besar bagi masyarakat. Kepemimpinan transformasional diharapkan dapat mendorong setiap anggota tim untuk berpartisipasi aktif, berkontribusi ide-ide kreatif, dan bersama-sama mencapai tujuan pengembangan budaya dan seni yang lebih baik dan berkelanjutan.

Pendekatan ini juga memungkinkan Dinas Kebudayaan untuk lebih responsif terhadap kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Dengan memotivasi dan memberdayakan staf melalui visi yang inspiratif, dinas dapat menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan inovatif. Hasilnya, pelayanan yang diberikan tidak hanya bersifat reaktif tetapi juga proaktif, dengan fokus pada peningkatan kualitas layanan serta pengembangan program-program budaya dan seni yang relevan dan bermanfaat bagi masyarakat. Kepemimpinan transformasional di Dinas Kebudayaan dengan demikian berperan penting dalam memastikan bahwa setiap inisiatif dan proyek yang dilaksanakan dapat mengangkat nilai budaya dan seni lokal, sekaligus mendorong partisipasi aktif dari seluruh pemangku kepentingan.

Dinas Kebudayaan Provinsi Sumatra Barat mempunyai visi “Terwujudnya Tata Kehidupan yang Berbudaya Berdasarkan Falsafah: “Adat Basandi Syarak, Syarak Basandi Kitabullah”. Dalam mencapai suatu visi dalam Dinas Kebudayaan Provinsi Sumatra Barat diperlukan sebuah misi di dalamnya. Salah satu misinya ialah mewujudkan penguatan dan pelestarian adat dan nilai-nilai tradisional, mewujudkan diplomasi budaya serta pergelaran event nasional dan internasional, mewujudkan pelestarian bahasa dan sejarah Minangkabau dan mewujudkan pelestarian warisan budaya dan cagar budaya sebagai warisan budaya dunia.

Dalam penelitian ini, penulis akan melakukan analisis gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, kinerja karyawan, dan kepuasan kerja di Dinas Kebudayaan Provinsi Sumatra Barat. Secara nasional, bidang kebudayaan sejak 19 Oktober 2011 kembali ke Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan melalui Keputusan Presiden Nomor 59/P tahun 2011. Kebudayaan yang sejak tahun 2001 bergabung dalam Kementerian Kebudayaan dan Pariwisata di satukan kembali ke Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan guna mengembalikan fungsi kebudayaan dari Tontonan menjadi Tuntunan. Perubahan struktur organisasi di tingkat kementerian tersebut semestinya diikuti pula dengan perubahan struktur organisasi kedinasan di tingkat pemerintahan provinsi dan daerah. Akan tetapi pada kenyataannya sebagian besar dinas di tingkat provinsi saat itu masih mempertahankan penyatuan bidang kebudayaan dengan bidang pariwisata, salah satunya di provinsi Sumatera Barat.

Tabel 1 Data Realisasi Anggaran Dinas Kebudayaan Bulan Desember 2023

Kode Rekening	Uraian	Jumlah Anggaran	Realisasi s.d. Bulan Lalu	Realisasi Bulan ini	Realisasi s.d. Bulan Ini	Batas Realisasi (95%)	Realisasi (%)	Sisa Anggaran
5.1.01	Belanja pegawai	9,2 Milyar	7,8 Milyar	933 Juta	8,7 Milyar	8,7 Milyar	94,97%	465,6 Juta
2.22.01.1.02.02	Penyediaan administrasi pelaksanaan tugas ASN	271,8 Juta	Rp. 0	268,4 Juta	268,4 Juta	258,2 Juta	98,75%	3,4 Juta
5.1.01.01	Belanja gaji dan tunjangan ASN	4,8 Milyar	4,4 Milyar	324,5 Juta	4,7 Milyar	4,6 Milyar	98,25%	85,3 Juta
5.1.01.01.01	Belanja gaji pokok ASN	3,6 Milyar	3,3 Milyar	242 Juta	3,5 Milyar	3,4 Milyar	98,39%	58,2 Juta
5.1.01.01.02	Belanja tunjangan keluarga ASN	386 Juta	351,7 Juta	25,6 Juta	377,3 Juta	366,7 Juta	97,75%	8,6 Juta
5.1.01.01.03	Belanja Tunjangan Jabatan ASN	251,3 Juta	232,2 Juta	17,2 Juta	249,5 Juta	238,7 Juta	99,28%	1,8 Juta
Kode Rekening	Uraian	Jumlah Anggaran	Realisasi s.d. Bulan Lalu	Realisasi Bulan ini	Realisasi s.d. Bulan Ini	Batas Realisasi (95%)	Realisasi (%)	Sisa Anggaran
5.1.01.01.04	Belanja tunjangan fungsional SN	38,6 Juta	32,8 Juta	2,5 Juta	35,4 Juta	36,6 Juta	91,72%	3,2 Juta
5.1.01.01.05	Belanja tunjangan fungsional Umum ASN	112,3 Juta	103,5 Juta	7,3 Juta	110,8 Juta	106,6 Juta	98,68%	1,4 Juta

Sumber: Data Perusahaan Dinas Kebudayaan Provinsi Sumatera Barat, 2024

Dari tabel 1 di atas dapat disimpulkan bahwa data realisasi semua pos anggaran telah terealisasi mendekati atau melebihi 95% dari jumlah yang dianggarkan. Ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan di Dinas Kebudayaan Provinsi Sumatera Barat cukup efektif dalam menggunakan anggaran yang telah dialokasikan. Pengelolaan anggaran yang baik ini mencerminkan kemampuan administrasi dan manajerial yang mumpuni, serta komitmen dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Sisa anggaran yang masih ada di beberapa pos belanja menunjukkan adanya efisiensi dan potensi penghematan, yang dapat digunakan untuk kegiatan atau kebutuhan lain yang mendesak. Kinerja yang baik ini juga mencerminkan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan, yang sangat penting untuk mendukung program dan kegiatan kebudayaan di Provinsi Sumatera Barat.

Dalam mencapai visi dan misi dari Dinas Kebudayaan Provinsi Sumatera Barat dibutuhkan karyawan-karyawan kedinasan yang mempunyai kinerja yang baik untuk mencapai tujuan organisasi. Sehingga sangat dibutuhkannya gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kepuasan kerja yang bertujuan sebagai faktor dalam meningkatkan kinerja

karyawan. Tingginya tuntutan agar dapat mencapai tujuan yang diinginkan organisasi, memaksa seluruh faktor yang ada di dalam organisasi untuk bekerja dengan maksimal. Termasuk di dalamnya faktor Sumber Daya Manusia. Manusia merupakan aset yang paling berharga yang dimiliki organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuannya, sehingga organisasi sudah seharusnya memperhatikan faktor manusia di dalam perusahaan agar pegawai dapat bekerja dengan hasil kinerja yang baik pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata.

Berdasarkan hasil pra survei awal mengenai gaya kepemimpinan transformasional di Dinas Kebudayaan Provinsi Sumatra Barat menunjukkan bahwa mayoritas responden memiliki pandangan positif terhadap gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan. Sebanyak 90% responden menyatakan bahwa pemimpin mereka memberikan visi yang jelas dan inspiratif tentang masa depan perusahaan. Selain itu, 93,3% responden merasa dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan penting di tempat kerja, dan 100% responden mengakui bahwa pemimpin mereka berfokus pada pengembangan dan pertumbuhan pribadi serta profesional mereka. Lingkungan kerja yang kondusif juga diakui oleh 93,3% responden. Namun, ada ruang untuk perbaikan dalam aspek motivasi dan dukungan, karena hanya 60% responden yang merasa pemimpin mereka secara aktif memotivasi dan mendukung mereka untuk mencapai tujuan pribadi dan profesional. Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional di Dinas Kebudayaan Provinsi Sumatra Barat sebagian besar telah diterapkan dengan baik, meskipun perlu ada peningkatan dalam aspek motivasi dan dukungan terhadap karyawan.

Kemudian, hasil pra survei mengenai lingkungan kerja dengan 5 item pertanyaan dapat disimpulkan bahwa dari 5 item pertanyaan yang diberikan lebih dominan karyawan Dinas Kebudayaan menyatakan “setuju” dengan 5 pernyataan item yang diberikan. Skor persentase jawaban yang paling terendah dari 5 item pertanyaan yang diberikan ialah skor persentase item pertanyaan “Sarana, prasarana sudah cukup mendukung?” dengan nilai skor persentase jawaban yang menjawab “setuju” sebesar 86,7% dan “tidak setuju” sebesar 13,3%.

Selanjutnya, hasil pra survei mengenai kinerja karyawan dengan 5 item pertanyaan dapat disimpulkan bahwa dari 5 item pertanyaan yang diberikan lebih dominan karyawan Dinas Kebudayaan menyatakan “setuju” dengan 5 pernyataan item yang diberikan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa sebanyak 30 karyawan menyatakan “setuju” dengan lima item pertanyaan yang diberikan. Karyawan di Dinas Kebudayaan melakukan pekerjaan sesuai dengan arahan dari pimpinan dan tepat waktu, hal ini membuat pemimpin puas terhadap kinerja yang diberikan karyawan yang menyelesaikan tugas yang diberikan dengan baik, melaksanakan pekerjaan yang diberikan dan tidak mengabaikan aspek pekerjaannya.

Setelah itu, hasil mengenai kepuasan kerja dengan 5 item pertanyaan dapat disimpulkan bahwa dari 5 item pertanyaan yang diberikan lebih dominan karyawan Dinas Kebudayaan menyatakan “setuju” dengan 5 pernyataan item yang diberikan. Skor persentase jawaban yang paling terendah dari 5 item pertanyaan yang diberikan ialah skor persentase item pertanyaan kelima “Cara organisasi menetapkan kebijakan dalam praktek?” dengan nilai skor persentase jawaban yang menjawab “setuju” sebesar 80% dan menjawab “tidak setuju” 20%.

Dari hasil pra survei yang dilakukan mengenai gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kinerja karyawan dan kepuasan kerja dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dalam organisasi maupun perusahaan mampu memberikan pengaruh terhadap kesuksesan karyawannya dalam mencapai target pekerjaannya, selain itu lingkungan kerja yang nyaman akan meningkatkan ke aktivitas-aktivitas yang lebih efektif dan lebih terstruktur. Kepuasan kerja yang dipengaruhi oleh adanya gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja merupakan

faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Adapun penelitian yang dilakukan oleh Singgih et al, (2020) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki hubungan yang erat dengan kepuasan kerja karyawan. Salah satu faktor yang menciptakan kepuasan kerja pegawai adalah adanya seorang pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dengan baik dan benar, sehingga dapat memberikan kepuasan kerja yang tinggi bagi karyawan. Pemimpin transformasional mampu menginspirasi, memotivasi, dan mendukung karyawan untuk mencapai potensi terbaik mereka, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja.

Menurut Jopanda (2021) dalam penelitiannya menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja, menunjukkan bahwa mungkin ada variabel lain yang memediasi atau memoderasi hubungan ini. Ini mengindikasikan bahwa meskipun gaya kepemimpinan transformasional memiliki potensi besar dalam meningkatkan kepuasan kerja, efektivitasnya mungkin bergantung pada konteks dan faktor-faktor tambahan di lingkungan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Hafidzi et al. (2023) menyatakan bahwa hasil analisis positif dan signifikan variabel lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Selaras dengan itu, Rina & Games (2022) menyatakan bahwa lingkungan berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja guru di SMK Kesehatan Genus.

Menurut Anggraini et al., (2023) dalam penelitiannya menyatakan bahwa adanya pengaruh secara positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Adapun penelitian yang dilakukan Indripriariko & Aima (2022) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan mencintai pekerjaan yang diwujudkan dengan kedisiplinan, semangat kerja dan prestasi. Secara teoritis hubungan kepuasan dengan kinerja adalah meningkatnya kepuasan akan berdampak pada kinerja, sebaliknya jika kepuasan menurun maka akan menurunkan kinerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut Hidayat & Lukito (2020) menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki efek yang positif dan signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan latar belakang permasalahan, penulis tertarik menganalisis suatu penelitian gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, untuk itu penulis menuangkannya dalam judul “Pengaruh Gaya kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Dinas Kebudayaan Provinsi Sumatra Barat)”.

air putih yang cukup, mengurangi mengkonsumsi makanan berlemak, menerapkan pola hidup sehat, serta mengupayakan hidup sehat.

METODOLOGI

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan tujuan untuk mengetahui hubungan sebab akibat antara variabel independen terhadap variabel dependen. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode sampling jenuh, yaitu seluruh karyawan Dinas Kebudayaan Provinsi Sumatera Barat yang berjumlah 60 orang dijadikan responden penelitian.

Data dalam penelitian ini dibagi menjadi data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh langsung dari responden melalui kuesioner, sementara data sekunder berupa literatur atau sumber yang relevan dengan penelitian. Berdasarkan sumbernya, data diklasifikasikan menjadi data internal, yang menggambarkan kondisi organisasi secara internal, dan data eksternal, yang menggambarkan situasi di luar organisasi melalui tanggapan responden terhadap kuesioner.

Pengumpulan data dilakukan menggunakan teknik survei dengan menyebarkan angket yang berisi pertanyaan terkait gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Instrumen penelitian menggunakan skala Likert dengan lima pilihan jawaban untuk mengukur sikap responden.

Analisis data dilakukan menggunakan metode Structural Equation Modeling (SEM) dengan pendekatan Partial Least Square (PLS). SEM digunakan untuk menguji hubungan antar variabel laten, baik langsung maupun melalui variabel mediasi. Validitas data diuji dengan validitas konvergen dan validitas diskriminan, sementara reliabilitas diuji menggunakan Cronbach's Alpha dan composite reliability.

Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan bootstrapping dalam software statistik, dengan kriteria nilai t-statistik $> 1,96$ dan p-value $< 0,05$ sebagai syarat diterimanya hipotesis. Model penelitian juga dievaluasi menggunakan R-square, yang menunjukkan seberapa besar variabel independen mempengaruhi variabel dependen. Pengaruh mediasi diuji menggunakan metode Variance Accounted For (VAF) untuk menentukan apakah suatu variabel berperan sebagai full mediator atau partial mediator.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dinas Kebudayaan Provinsi Sumatera Barat, yang memiliki peran penting dalam pelestarian dan pengembangan budaya daerah. Struktur organisasi yang berdiri sendiri sejak tahun 2017 menjadikan dinas ini lebih fokus dalam menjalankan tugasnya. Dalam menjalankan perannya, pegawai dihadapkan pada berbagai tantangan terkait lingkungan kerja, kepemimpinan, dan kinerja.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa seluruh konstruk penelitian memiliki reliabilitas yang sangat baik, dengan nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability yang melebihi ambang batas 0,70. Selain itu, validitas model telah diuji menggunakan metode validitas konvergen dan diskriminan, yang menunjukkan bahwa semua indikator memiliki nilai yang memenuhi standar. Pengujian model struktural dilakukan menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Square (PLS) untuk mengevaluasi hubungan antar variabel.

Pengujian Goodness of Fit Model menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kesesuaian yang baik, dengan nilai SRMR sebesar 0,056, yang berada di bawah ambang batas 0,10. Hasil ini mengindikasikan bahwa model yang digunakan dalam penelitian ini dapat menggambarkan hubungan antara variabel dengan cukup baik.

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, meskipun arah pengaruhnya positif. Sementara itu, lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, menunjukkan bahwa semakin baik lingkungan kerja, semakin tinggi tingkat kepuasan pegawai. Selain itu, gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh moderat dan signifikan terhadap kinerja pegawai, yang berarti bahwa kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan kinerja, meskipun tidak terlalu besar pengaruhnya.

Lebih lanjut, hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh cukup kuat terhadap kinerja pegawai, yang mengindikasikan bahwa kondisi kerja yang nyaman dan kondusif dapat meningkatkan produktivitas pegawai. Selain itu, kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, yang berarti bahwa pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki kinerja yang lebih baik.

Dalam pengujian efek mediasi, ditemukan bahwa kepuasan kerja tidak berperan sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun kepuasan kerja memiliki pengaruh positif, perannya sebagai variabel perantara dalam hubungan ini tidak cukup kuat. Namun, kepuasan kerja berperan sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja pegawai, yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja.

Keseluruhan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja merupakan

faktor utama yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai, sementara peran kepemimpinan lebih terbatas dalam meningkatkan kepuasan kerja, tetapi tetap memberikan dampak terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, organisasi perlu memperhatikan aspek lingkungan kerja yang lebih baik untuk meningkatkan kepuasan dan kinerja pegawai, serta menerapkan gaya kepemimpinan yang dapat mendukung efektivitas kerja.

KESIMPULAN

Kesimpulan dari penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, meskipun memiliki kecenderungan positif. Ini berarti bahwa meskipun kepemimpinan transformasional diterapkan dengan baik, tidak serta-merta meningkatkan kepuasan kerja pegawai secara signifikan.

Sebaliknya, lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa semakin kondusif lingkungan kerja, semakin tinggi tingkat kepuasan pegawai dalam menjalankan tugas mereka.

Dalam hal pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, gaya kepemimpinan transformasional terbukti berpengaruh secara positif dan signifikan. Artinya, kepemimpinan yang kuat dan menginspirasi dapat meningkatkan kinerja pegawai secara keseluruhan.

Lingkungan kerja juga memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, yang berarti bahwa kondisi kerja yang baik berkontribusi langsung terhadap peningkatan produktivitas dan efektivitas pegawai dalam bekerja.

Selain itu, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung memiliki motivasi dan komitmen kerja yang lebih tinggi, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja.

Analisis mediasi menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh signifikan sebagai mediator antara gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai. Dengan kata lain, kepuasan kerja bukan faktor utama yang menjembatani hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai.

Namun, kepuasan kerja terbukti menjadi mediator yang signifikan dalam hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja pegawai. Ini berarti bahwa lingkungan kerja yang baik tidak hanya berdampak langsung pada kinerja, tetapi juga meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya mendorong peningkatan kinerja pegawai lebih lanjut.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa lingkungan kerja merupakan faktor paling dominan dalam meningkatkan kepuasan dan kinerja pegawai, sementara peran kepemimpinan lebih terbatas dalam mempengaruhi kepuasan kerja tetapi tetap memberikan dampak terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu, organisasi perlu lebih fokus pada perbaikan lingkungan kerja untuk meningkatkan kepuasan dan produktivitas pegawai secara keseluruhan.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep, Dan Indikator)*. Zanafa Publishing.
- Anggraini, S. (2023). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi terhadap Kepuasan dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Terapan Dan*

- Keuangan, 15 (2), 55–72.
- Ayu Anggraini, T., Noor, A., Sumaryono, R., & Soekatmadiredja Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mahardhika Surabaya, N. R. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Oldtown White Coffee Surabaya. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 2(2), 15–28.
- Bin Atan, J., & Mahmood, N. H. N. (2019). The role of transformational leadership style in enhancing employees' competency for organization performance. *Management Science Letters*, 9(Special Issue 13), 2191–2200. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.7.033>
- Danang Sunyoto. (2015). Strategi Pemasaran. Center for Academic Publishing Service (CAPS).
- Dewi, N. N. (2019). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Menggunakan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Media Mahardhika*, 17(2), 278. <https://doi.org/10.29062/mahardhika.v17i2.84>
- Diana Chis Manolanche. (2022). the Importance of Transformational Leadership in Organisations. 127–131. <https://doi.org/10.19062/2247-3173.2022.23.19>
- Edy, Sutrisno. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia. Kencana Prenada Media Group.
- Eliyana, A., Ma'arif, S., & Muzakki, M. (2019). Job Satisfaction and Employee Performance: Transformational Leadership as a Mediating Variable. *Nternational Journal of Human Resources Studies*.
- Enny, M. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. UBHARA Manajemen Press.
- Fathoni, M. I., Indrayani, I., Indrawan, M. G., & Yanti, S. (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Qur'an Centre Provinsi Kepulauan Riau. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 5(1), 163-172.
- Garate, J. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Dinas Pendidikan Kepemudaan Dan Olahraga Kabupaten Solok Selatan. *Occupational Medicine*, 53(4), 130.
- Hai, T. N., Van, T. T., & Thi, H. N. (2021). Relationship between transformational leadership style and leadership thinking of provincial administration leaders. *Emerging Science Journal*, 5(5), 714–730. <https://doi.org/10.28991/esj-2021-01307>
- Handoko, T. H. (2020). Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia. BPFE: Yogyakarta.
- Hatimah, H., & Lukito, H. (2018). Effect of Remuneration on the Performance of Lecturers with Job Satisfaction as an Intervening Variable in Bengkulu University. *International Journal of Innovative Science and Research Technology*, 3(11), 673–679. www.ijbmi.org
- Hustia, A. (2020). Pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan WFO Masa Pandemi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1), 81–90.
- Indripriarko, G., & Aima, M. H. (2022). Effect of Work Environment and Compensation on Employee Performance with Job Satisfaction as a Mediation Variable. *Journal Research of Social Science, Economics, and Management*, 2(02), 150–162. <https://doi.org/10.59141/jrssem.v2i02.249>
- Irma Kue, M. A., Nuryakin, N., & Suwanti, A. (2023). The Effect of Reward, Career Development and Task-Oriented Leadership Style on Employee Performance with

- Job Satisfaction as Intervening Variables. *Jurnal Aisyah : Jurnal Ilmu Kesehatan*, 8(2), 1–8. <https://doi.org/10.30604/jika.v8i2.1796>
- Jamal Ali, B., & Anwar, G. (2021). An Empirical Study of Employees' Motivation and its Influence Job Satisfaction. *International Journal of Engineering, Business and Management*, 5(2), 21–30. <https://doi.org/10.22161/ijebm.5.2.3>
- Jaroliya, D., & Gyanchandani, R. (2022). Transformational leadership style: a boost or hindrance to team performance in IT sector. *Vilakshan - XIMB Journal of Management*, 19(1), 87–105. <https://doi.org/10.1108/xjm-10-2020-0167>
- Jopanda, H. (2021a). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING. *Jurnal Manajemen Universitas Satya Negara Indonesia*, 6(1).
- Jopanda, H. (2021b). The Role of Inspirational Motivation in Employee Engagement. *Leadership and Organizational Development Journal*.
- Jopanda, H. (2023). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dengan Stres Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT Wasteforchange Alam Indonesia. *Jurnal Manajemen*, 7(2), 83–91. <https://doi.org/10.54964/manajemen.v7i2.251>
- Kamil Hafidzi, M., Zen, A., Alamsyah, F. A., Tonda, F., & Oktarina, L. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 4(6), 990–1003. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v4i6.1625>
- Kumala, H. R., & Agustina, T. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Dinas Arsip dan Perpustakaan Daerah Kabupaten Bogor. *Widya Cipta*, II(1). <https://ejournal.bsi.ac.id/ejurnal/index.php/widyacipta/article/download/2657%0A/2030>
- Manolache. (2022). Transformational Leadership: A Strategic Approach to Organizational Success. *Journal of Leadership Studies*.
- Mutiara, R., & Hermiati, N. F. (2023). The Effect of Non-Physical Work Environment and Organizational Commitment on Employee Performance with Job Satisfaction as Intervening Variables. *JiIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 6(7), 5011–5017. <https://doi.org/10.54371/jiip.v6i7.1947>
- Nitisemito. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Ket)*. Ghalia Indonesia.
- Nurdin, et al. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Kantor Bupati Majene. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 18(1), 33–45.
- Nurdin, Razak, M., & Djalante, A. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Bupati Manaje. *Jurnal Pusaran Manajemen (JPM)* ., 1(3), 254–267. <https://e-jurnal.nobel.ac.id/index.php/jpm>
- Ovianti, R., & Fadli. (2022). Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan di PT Prima Sejati Sejahtera Boyolali. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 12(3), 109–120.
- Ovianti, Y., & Fadli, J. A. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi. *AKSELERASI: Jurnal Ilmiah Nasional*, 4(2), 109–119. <https://doi.org/10.54783/jin.v4i2.571>
- Prahasti, S., & Wahyono. (2020). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA

- ORGANISASI, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI MEDIATOR. *Economic Education Analysis Journal*, 7(2), 543–552. <http://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eeaj>
- Rina Rina, & Donard Games. (2022). Pengaruh Komitmen Kerja, Softskill, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru di SMK Kesehatan Genus. *OPTIMAL: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 2(2), 01–20. <https://doi.org/10.55606/optimal.v2i2.386>
- Rivai Dan Ella Sagala. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Rajawali Pers.
- Robbins, P. S., & Judge, T. A. (2015). *Organizational behavior* (6th Editio). Pearson.
- Robbins, S. P. dan T. A. J. (2015). *Perilaku Organisasi* (Edisi ke 1). Salemba Empat.
- Sandy Martha, M. (2020). “Karakteristik Pekerjaan dan Kinerja Dosen Luar Biasa UIN Sunan Gunung Djati Bandung: Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating.”
- Sasandaru, C. R. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus PT. BTN Syariah Kantor Cabang Semarang). *Skripsi*, 1–122.
- Setianingrum, C., Widjajani, S., Saur Utomo, A., Baraba, R., & Algifari, A. (2023). The Effect of Discipline and Work Environment on Employee Performance and Job Satisfaction as Mediation Variable. *Journal of Economics, Finance and Management Studies*, 06(02), 557–565. <https://doi.org/10.47191/jefms/v6-i2-01>
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59–70. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2241>
- Soares Yuningsih, E., Perseveranda, M. E., Paridy, A., Sia Niha, S., Yasinto, Y., & Man, S. (2023). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Satuan Pelayanan Pelabuhan Penyeberangan Pantai Baru – Rote). *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 4(1), 370–383. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v4i1.1439>
- Tolu, A., Mamentu, M., & Rumawas, W. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 11(1), 7–13.
- Zaharuddin. (2021). *Gaya Kepemimpinan & Organisasi*. Nemikapi.