

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, DISIPLIN KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA GURU MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI SMP NEGERI 1 DAN 2 MANGARAN KABUPATEN SITUBONDO**

Vika Khairina

[vikakhairina@gmail.com](mailto:vikakhairina@gmail.com)

Universitas Abdurachman Saleh  
Situbondo

Riska Ayu Pramesthi

[riska\\_ayu\\_pramesthi@unars.ac.id](mailto:riska_ayu_pramesthi@unars.ac.id)

Universitas Abdurachman Saleh  
Situbondo

Lusiana Tulhusnah

[lusiana@unars.ac.id](mailto:lusiana@unars.ac.id)

Universitas Abdurachman Saleh  
Situbondo

**ABSTRACT**

*Human resources (HR) are a crucial element that plays a role in supporting institutions to achieve their goals and carry out their functions. HR is also a determining factor in the success of an organization or company in achieving predetermined targets. The purpose of this study was to analyze and test the influence of Leadership, Work Discipline and Work Environment on Teacher Performance through Job Satisfaction as an Intervening Variable at SMP Negeri 1 and 2 Mangaran. The target population in this study were ASN teachers at SMP Negeri 1 and 2 Mangaran who were respondents totaling 33 people. The sampling technique was simple random sampling. The data analysis and hypothesis testing in the study using Structural Equation Model–Partial Least Square (PLS-SEM).*

*The results of the direct influence hypothesis test using the Smart PLS 3.0 application, show that Leadership does not have a significant positive effect on Job Satisfaction, Leadership does not have a significant positive effect on Performance, Work discipline has a positive but insignificant effect on Job Satisfaction, Work discipline has a positive but insignificant effect on Performance, Work environment has a significant negative effect on Job Satisfaction, Work environment has a positive but insignificant effect on Performance and Job satisfaction has a positive but insignificant effect on Performance. Then, the results of the indirect influence hypothesis test show that the variables Leadership on Performance through Job Satisfaction do not have a significant positive effect, Work discipline on Performance through Job Satisfaction has a positive but insignificant effect, and Work environment on Performance through Job Satisfaction does not have a significant positive effect.*

**Keywords:** Leadership, Work discipline, Work environment, Job satisfaction and Performance.

**I. PENDAHULUAN**

SMP Negeri 1 Mangaran dan SMP Negeri 2 Mangaran merupakan dua institusi pendidikan formal tingkat menengah pertama yang berlokasi di Kecamatan Mangaran, Kabupaten Situbondo. Keduanya memiliki peran strategis dalam mendukung program pendidikan nasional serta berkontribusi aktif dalam menciptakan generasi muda yang berkarakter, berpengetahuan, dan berdaya saing. Dengan latar belakang geografis dan sosial yang relatif serupa, kedua sekolah ini terus berupaya mengembangkan kualitas pembelajaran, meningkatkan

kompetensi tenaga pendidik, serta membangun lingkungan belajar yang kondusif bagi seluruh peserta didik. Melalui berbagai inovasi dan pendekatan pedagogis yang adaptif, SMP Negeri 1 dan 2 Mangaran berkomitmen untuk menjadi lembaga pendidikan yang tidak hanya mencetak lulusan yang cerdas secara akademik, tetapi juga unggul dalam nilai-nilai moral dan sosial.

di SMP Negeri 1 dan 2 Mangaran karena kedua sekolah tersebut berada di bawah kepemimpinan satu orang kepala sekolah. Di samping itu, kedua sekolah menghadapi persoalan

kekurangan tenaga pendidik, yang menjadi tantangan tersendiri dalam penyelenggaraan proses belajar mengajar, terlebih dengan jumlah siswa yang cukup banyak. Dalam konteks ini, peran kepemimpinan kepala sekolah menjadi sangat krusial dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif dan mendorong disiplin kerja tenaga pendidik. Kepemimpinan yang efektif diyakini mampu membentuk lingkungan kerja yang positif, meningkatkan kinerja guru, serta berkontribusi terhadap kepuasan kerja secara keseluruhan. Fenomena ini menarik untuk dikaji, mengingat kompleksitas tanggung jawab yang diemban dalam mengelola dua lembaga pendidikan yang memiliki karakteristik dan kebutuhan masing-masing.

## **II. TINJAUAN PUSTAKA**

### **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Hasibuan (2017:10) "Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peran tenaga kerja yang efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat". Sumber daya manusia adalah keahlian terpadu dari daya pikir dan fisik setiap individu. SDM yang andal, berpengetahuan, kreatif, dan selaras dengan visi perusahaan menjadi aset penting bagi organisasi. Manajemen sumber daya manusia (SDM) adalah cabang manajemen yang mencakup pengorganisasian, pengendalian, perencanaan, dan pelaksanaan strategi terkait tenaga kerja. Secara etimologis, "manajemen" berarti mengurus, mengelola, dan mengatur, sementara "sumber daya manusia"

merujuk pada individu yang berkontribusi dalam aktivitas organisasi.

Dalam bahasa Inggris, manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) disebut *Human Resource Management* (HRM). SDM adalah elemen penting dalam perusahaan atau organisasi, karena tanpa manusia, sulit mencapai tujuan yang ditetapkan. Namun, masih ada kebijakan manajemen yang kurang memperhatikan peran strategis SDM, sehingga potensi tenaga kerja tidak dimanfaatkan maksimal. Salah satu aspek penting dalam pengelolaan SDM adalah pendidikan, yang meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi agar tenaga kerja dapat beradaptasi dengan perubahan dunia kerja.

### **Kepemimpinan**

Menurut Robbins (2017:250) "Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian visi atau tujuan tertentu". Kepemimpinan adalah proses kompleks di mana seorang pemimpin mempengaruhi bawahannya untuk melaksanakan tugas dan mencapai visi, misi, serta tujuan organisasi, sehingga mendorong kemajuan dan persatuan. Seorang pemimpin menjalankan peran ini dengan menerapkan sifat kepemimpinan seperti kepercayaan, nilai, etika, karakter, pengetahuan, dan keterampilan.

Selain itu, kepemimpinan yang efektif tidak hanya bergantung pada kemampuan individu, tetapi juga pada kemampuannya dalam membangun hubungan, menginspirasi, serta memberdayakan tim. Seorang pemimpin harus

mampu beradaptasi dengan perubahan, mengambil keputusan strategis, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung inovasi dan kolaborasi demi mencapai keberhasilan organisasi.

Menurut Kartono (2013:189) memaparkan bahwa indikator kepemimpinan ialah sebagai berikut.

1) Kemampuan Analitis

Kemampuan analitis adalah keterampilan dalam mengamati, menginterpretasi, dan mengevaluasi informasi secara logis untuk menemukan pola, memahami masalah, dan membuat keputusan yang tepat. Kemampuan ini mencakup pemecahan masalah, berpikir kritis, dan pengambilan keputusan berdasarkan data atau bukti

2) Taat Terhadap Aturan Keterampilan Berkomunikasi

Taat terhadap aturan dalam keterampilan berkomunikasi berarti mengikuti norma, etika, dan prinsip yang berlaku dalam berkomunikasi, baik secara lisan maupun tulisan. Ini mencakup penggunaan bahasa yang sopan, menghormati pendapat orang lain, memahami konteks komunikasi, serta mengikuti aturan tata bahasa dan struktur komunikasi yang baik. Dalam lingkungan profesional, ini juga bisa berarti mematuhi kebijakan komunikasi di tempat kerja, seperti etika dalam rapat, penggunaan email formal, atau berbicara dengan atasan

dan rekan kerja dengan sikap yang profesional.

3) Keberanian

Keberanian adalah sikap berani dalam menghadapi tantangan, risiko, atau ketakutan, baik secara fisik, mental, maupun emosional. Keberanian tidak berarti tidak memiliki rasa takut, tetapi mampu mengatasinya dan tetap bertindak dengan keyakinan.

4) Kemampuan Mendengar

Kemampuan mendengar adalah keterampilan dalam menerima, memahami, dan menafsirkan pesan yang disampaikan oleh orang lain secara efektif. Ini bukan sekadar mendengar suara, tetapi juga melibatkan perhatian, konsentrasi, dan pemahaman terhadap isi komunikasi.

5) Ketegasan

Ketegasan adalah sikap berani dan jelas dalam menyampaikan pendapat, mengambil keputusan, atau mempertahankan hak tanpa ragu-ragu, tetapi tetap dengan cara yang sopan dan menghormati orang lain.

### **Disiplin Kerja**

Menurut (2017:193) Hasibuan "Kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya". Disiplin kerja adalah kepatuhan karyawan terhadap peraturan, standar, dan prosedur yang berlaku di tempat kerja. Disiplin

mencerminkan tanggung jawab, ketertiban, serta kesadaran untuk bekerja secara efektif dan efisien demi mencapai tujuan organisasi.

Disiplin kerja adalah sikap mental yang tercermin dalam perbuatan perorangan maupun kelompok berupa kepatuhan atau ketaatan terhadap peraturan-peraturan yang ditetapkan untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi.

Menurut Hasibuan (2017:54) memaparkan indikator disiplin kerja ialah sebagai berikut :

1) Kehadiran

Kehadiran adalah keadaan atau tindakan seseorang berada di suatu tempat pada waktu tertentu. Dalam konteks umum, kehadiran bisa merujuk pada keikutsertaan dalam suatu acara, pertemuan, atau aktivitas tertentu. Dalam dunia kerja atau pendidikan, kehadiran sering dikaitkan dengan absensi, yang mencatat apakah seseorang hadir atau tidak dalam suatu kegiatan.

2) Ketaatan pada Peraturan

Ketaatan pada peraturan adalah sikap patuh dan tunduk terhadap aturan yang telah ditetapkan dalam suatu lingkungan, seperti sekolah, tempat kerja, atau masyarakat. Sikap ini menunjukkan disiplin, kesadaran, dan tanggung jawab individu dalam mengikuti ketentuan yang ada demi menciptakan ketertiban, keadilan, dan kesejahteraan bersama. Ketaatan pada peraturan juga membantu mencegah konflik

dan menjaga stabilitas dalam suatu sistem atau komunitas.

3) Kerja Sama

Kerja sama adalah upaya yang dilakukan oleh dua pihak atau lebih untuk mencapai tujuan bersama. Dalam kerja sama, setiap individu atau kelompok berkontribusi sesuai dengan peran dan kemampuannya agar hasil yang dicapai lebih efektif dan efisien. Kerja sama dapat terjadi dalam berbagai aspek kehidupan, seperti di tempat kerja, dalam pendidikan, bisnis, maupun dalam kehidupan sosial. Prinsip utama kerja sama adalah saling membantu, komunikasi yang baik, dan kesepahaman dalam mencapai tujuan bersama.

4) Tanggung Jawab

Tanggung jawab adalah kesadaran dan kewajiban seseorang untuk menjalankan tugas atau kewajiban dengan baik serta bersedia menanggung konsekuensi dari tindakan atau keputusan yang diambil. Tanggung jawab bisa bersifat pribadi, sosial, moral, maupun profesional. Seseorang yang bertanggung jawab akan berusaha memenuhi kewajibannya dengan jujur, disiplin, dan penuh komitmen.

5) Ketertiban

Ketertiban adalah keadaan di mana segala sesuatu berjalan dengan teratur, sesuai dengan aturan, norma, atau tata tertib yang berlaku. Ketertiban mencerminkan disiplin,

kepatuhan, dan kesadaran individu atau kelompok dalam menjaga keteraturan dalam lingkungan sosial, sekolah, tempat kerja, atau masyarakat. Ketertiban penting untuk menciptakan suasana yang harmonis, aman, dan nyaman bagi semua orang.

### **Lingkungan Kerja**

Menurut Nitisemito dalam Nuraini (2013:97) “Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya misalnya dengan adanya air conditioner (AC), penerangan yang memadai dan sebagainya”.

Menurut Budiasa (2021:41) memaparkan bahwa indikator lingkungan kerja ialah sebagai berikut:

#### **1) Suasana Kerja**

Suasana kerja adalah kondisi atau atmosfer yang tercipta di lingkungan kerja, yang dapat memengaruhi kinerja, produktivitas, dan kesejahteraan karyawan. Suasana kerja mencakup berbagai aspek, seperti hubungan antar rekan kerja, budaya perusahaan, tingkat stres, gaya kepemimpinan, serta kenyamanan fisik di tempat kerja.

#### **2) Hubungan Antar Rekan Kerja**

Hubungan antar rekan kerja adalah interaksi dan komunikasi yang terjadi antara sesama karyawan dalam suatu lingkungan kerja. Hubungan ini bisa

bersifat profesional maupun personal dan berpengaruh terhadap suasana kerja, produktivitas, serta kesejahteraan karyawan.

#### **3) Fasilitas**

Fasilitas adalah segala sesuatu yang disediakan untuk mendukung, mempermudah, atau memperlancar suatu aktivitas. Fasilitas bisa berupa sarana fisik maupun layanan yang diberikan untuk memenuhi kebutuhan tertentu.

#### **4) Perlengkapan Kerja**

Perlengkapan kerja adalah berbagai alat, barang, atau perangkat yang digunakan untuk mendukung dan mempermudah pekerjaan dalam suatu lingkungan kerja. Perlengkapan kerja dapat bervariasi tergantung pada jenis pekerjaan dan industri.

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja adalah suatu efektifitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Menurut Afandi (2018:73) “Seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka”. Sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima.

Menurut Afandi (2018:208) memaparkan bahwa indikator kepuasan kerja ialah sebagai berikut:

#### **1) Pekerjaan**

Pekerjaan adalah aktivitas yang dilakukan seseorang

untuk mencapai tujuan tertentu, biasanya untuk mendapatkan penghasilan atau memenuhi kebutuhan hidup. Pekerjaan bisa berupa pekerjaan tetap, freelance, wirausaha, atau pekerjaan lainnya yang memberikan manfaat ekonomi maupun sosial.

- 2) Upah  
Upah adalah imbalan atau kompensasi yang diberikan kepada pekerja sebagai balasan atas pekerjaan yang telah dilakukan. Upah biasanya diberikan dalam bentuk uang dan dapat dibayarkan secara harian, mingguan, atau bulanan, tergantung pada kesepakatan antara pekerja dan pemberi kerja. Upah juga bisa mencakup tunjangan, bonus, dan manfaat lainnya sesuai dengan peraturan ketenagakerjaan yang berlaku.
- 3) Promosi  
Promosi adalah upaya untuk meningkatkan perhatian, minat, dan tindakan terhadap sesuatu, baik itu produk, jasa, jabatan, atau individu. Promosi bisa dilakukan dalam berbagai konteks, seperti: promosi dalam pekerjaan, promosi dalam pemasaran dan promosi dalam pendidikan dan sosial. adi, promosi pada dasarnya bertujuan untuk meningkatkan nilai, popularitas, atau posisi sesuatu agar lebih dikenal dan diterima.

#### 4) Pengawas

Pengawas adalah seseorang yang bertugas untuk mengawasi, memantau, dan memastikan bahwa suatu kegiatan, pekerjaan, atau proses berlangsung sesuai dengan aturan, standar, atau ketentuan yang telah ditetapkan.

#### 5) Rekan Kerja

Rekan kerja adalah seseorang yang bekerja dalam satu lingkungan atau organisasi yang sama dan berinteraksi dalam menjalankan tugas atau tanggung jawab masing-masing. Rekan kerja bisa berada dalam level yang sama atau berbeda dalam struktur organisasi. Kerja sama yang baik antara rekan kerja dapat meningkatkan produktivitas, menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, serta mendukung pencapaian tujuan perusahaan atau organisasi

### Kinerja

Menurut Wibowo (2007:7) “Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya”. Jadi, dapat dikatakan kinerja merupakan tampilan kerja seseorang tentang bagaimana melakukan pekerjaan dalam proses pencapaian tujuan yang diinginkan. Dari tampilan atau bagaimana seseorang melakukan pekerjaan maka, dapat diukur secara kuantitatif. Kinerja merupakan refleksi dari apa yang dikerjakan kemudian dapat diungkapkan melalui



perilaku yang dimunculkan seseorang.

Menurut Kasmir (2018:208) memaparkan indikator kinerja ialah sebagai berikut:

1) Kualitas

Kualitas adalah tingkat atau derajat keunggulan suatu hal berdasarkan karakteristik atau sifat yang dimilikinya. Kualitas sering dikaitkan dengan mutu, keistimewaan, atau keunggulan suatu produk, layanan, atau bahkan individu.

2) Kuantitas

Kuantitas adalah jumlah atau ukuran dari suatu hal yang dapat dihitung atau diukur. Kuantitas lebih menekankan pada aspek angka atau volume tanpa mempertimbangkan mutu atau sifatnya.

3) Ketepatan Waktu Penekanan

Ketepatan waktu adalah kemampuan untuk menyelesaikan suatu tugas, kegiatan, atau kewajiban sesuai dengan jadwal atau batas waktu yang telah ditentukan. Ketepatan waktu mencerminkan disiplin, tanggung jawab, dan efisiensi dalam manajemen waktu.

Penekanan adalah tindakan atau proses memberi tekanan lebih pada sesuatu agar lebih diperhatikan, dipahami, atau dianggap penting.

4) Biaya

Biaya adalah sejumlah pengorbanan yang dikeluarkan dalam bentuk uang, tenaga, waktu, atau sumber daya lainnya untuk

memperoleh atau menghasilkan sesuatu. Dalam dunia ekonomi dan bisnis, biaya biasanya dikaitkan dengan pengeluaran yang diperlukan untuk menjalankan suatu aktivitas atau produksi.

5) Pengawasan

Pengawasan adalah proses mengamati, memeriksa, dan mengevaluasi suatu kegiatan atau pekerjaan untuk memastikan bahwa pelaksanaannya sesuai dengan rencana, aturan, atau standar yang telah ditetapkan.

6) Hubungan antar Karyawan

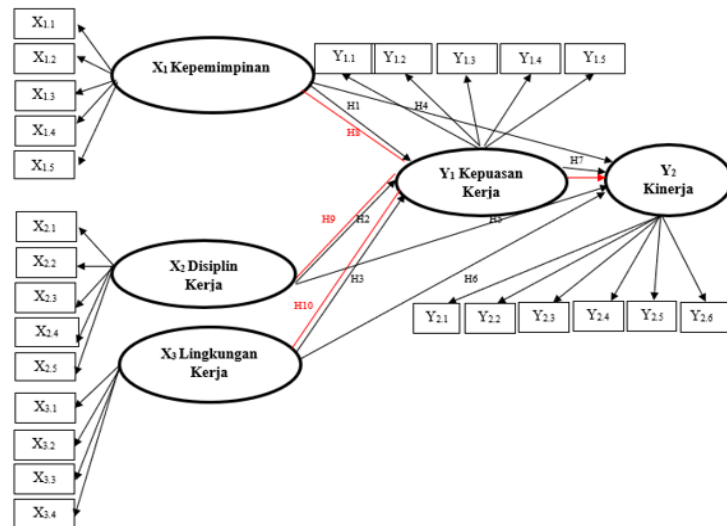
Hubungan antar karyawan adalah interaksi dan kerja sama antara individu dalam suatu organisasi atau tempat kerja. Hubungan ini mencakup komunikasi, kerja tim, rasa saling menghormati, serta dukungan dalam mencapai tujuan bersama. organisasi dalam mendukung kesejahteraan karyawan.

### Kerangka Konseptual

Menurut Sugiyono (2019:93) memaparkan "Kerangka konseptual adalah model yang menunjukkan hubungan antara teori dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah penting". Berikut ini adalah ilustrasi kerangka konseptual yang digunakan dalam penelitian ini. Berdasarkan dari latar belakang dan tinjauan pustka peneliti ini menguji "Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel

Intervening di SMP Negeri 1 dan 2 Mangaran”. Hubungan antara variabel bebas, variabel intervening, dan variabel terikat dalam suatu penelitian dapat dianalisis

berdasarkan indikator yang telah ditetapkan. Berikut ini digambarkan kerangka konseptual dari penelitian ini yang dapat dilihat pada gambar 1 sebagai berikut :



**Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian**

### Hipotesis

Berdasarkan kerangka konseptual yang telah diuraikan, dapat dibuat sebagai berikut:

- |   |   |
|---|---|
| <p>H<sub>1</sub> : Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja;</p> <p>H<sub>2</sub> : Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja;</p> <p>H<sub>3</sub> : Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja;</p> <p>H<sub>4</sub> : Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja;</p> <p>H<sub>5</sub> : Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja;</p> | <p>terhadap Kinerja;</p> <p>H<sub>6</sub> : Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja;</p> <p>H<sub>7</sub> : Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja;</p> <p>H<sub>8</sub> : Kepemimpinan terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja berpengaruh signifikan;</p> <p>H<sub>9</sub> : Disiplin kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja berpengaruh signifikan;</p> <p>H<sub>10</sub> : Lingkungan kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja berpengaruh signifikan.</p> |
|---|---|



### **III. METODE PENELITIAN**

#### **Rancangan Penelitian**

Menurut Sugiyono (2019:2) “Metode penelitian merupakan proses fungsional berupa pengumpulan data, analisis dan interpretasi informasi yang berkaitan dengan objek penelitian”. Rancangan penelitian merupakan suatu perencanaan menyeluruh yang dirancang untuk menjadi pedoman dalam pelaksanaan penelitian. Rancangan ini diawali dengan tahap awal penelitian, yaitu melakukan observasi serta studi pustaka dengan membaca berbagai literatur, buku, dan referensi yang relevan dengan topik penelitian. Selain itu, observasi dan penelitian literatur juga dilakukan untuk memperdalam pemahaman terhadap permasalahan yang dikaji.

Menurut Sugiyono (2019:8) “Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data yang bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan”. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan survei, dimana kuesioner digunakan sebagai alat utama dalam pengumpulan data. Setelah seluruh data yang dibutuhkan berhasil dikumpulkan, langkah berikutnya adalah melakukan wawancara, dokumentasi, serta penyebaran kuesioner kepada para guru di SMP Negeri 1 dan 2 Mangaran.

#### **Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di dua tempat, yaitu SMP Negeri 1 Mangaran yang berlokasi di Jl. Raya Trebungan, Krajan, Mangaran, dan SMP Negeri 2 Mangaran yang berlokasi di Tanjung Kamal, Mangaran, Kabupaten Situbondo, Jawa Timur, 68363. Kedua sekolah ini dipilih sebagai lokasi penelitian karena dianggap representatif dalam memberikan data yang relevan sesuai dengan fokus kajian. Adapun waktu pelaksanaan penelitian berlangsung selama 3 bulan, yaitu mulai dari bulan Maret hingga Mei 2025.

#### **Populasi dan Sampel**

Populasi menurut Sugiyono (2019:126) “Merupakan bidang konsepsi yang menyesuaikan objek-objek tertentu yang memiliki jumlah dan ciri-ciri tertentu yang ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari serta diambil kesimpulannya”. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru ASN di SMP Negeri 1 Mangaran yang berjumlah 20 orang, dan SMP Negeri 2 Mangaran sebanyak 13 orang, sehingga total populasi dalam penelitian ini berjumlah 33 orang selain pimpinan.

Menurut Sugiyono (2019:127) “Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi”. Sedangkan menurut Suharsimi Arikunto (2011:109) “Menentukan bahwa sampel tersebut bagian dari atau mewakili populasi penelitian”. Teknik pengambilan sampel yang digunakan pada penelitian ini yaitu Teknik Sampel Jenuh. Menurut Sugiyono (2019:133) “Sampel jenuh

adalah sampel yang jumlahnya tidak bertambah dengan menambahkan representasi sedemikian rupa sehingga tidak mengurangi nilai informasi yang diperoleh atau sampel yang semua anggota populasinya dijadikan sampel". Alasan menggunakan teknik sampling jenuh karena populasi yang akan diteliti kurang dari 100 orang sehingga sampel yang diambil berasal dari keseluruhan populasi yang ada di SMP Negeri 1 yang berjumlah 20 orang dan SMP Negeri 2 Mangaran yang berjumlah 13 orang, jadi total populasi berjumlah 33 orang guru ASN selain pimpinan.

#### **Teknik Pengumpulan Data**

Dalam suatu penelitian, metode pengumpulan data merupakan faktor yang sangat penting karena hasil analisis dan kesimpulan yang diperoleh bergantung pada kualitas data yang dikumpulkan. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian dapat bervariasi tergantung pada jenis penelitian, tujuan, serta sumber data yang dibutuhkan. Berikut adalah beberapa metode yang umum digunakan:

- 1) Observasi
- 2) Wawancara
- 3) Studi Pustaka
- 4) Kuesioner
- 5) Dokumentasi

#### **Metode Analisis Data**

Metode analisis data adalah cara atau teknik yang digunakan untuk mengolah, menginterpretasi, dan menarik kesimpulan dari data yang telah dikumpulkan, sehingga dapat menjawab rumusan masalah

atau membuktikan hipotesis dalam suatu penelitian.

Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan Partial Least Square (PLS). Proses analisis PLS secara umum mencakup dua bagian utama, yaitu model pengukuran (measurement model) dan model struktural (structural model). Model pengukuran berfungsi untuk menilai sejauh mana indikator-indikator yang digunakan mampu merepresentasikan konstruk yang dibentuk. Berikut ini tahapan analisis yang telah diperoleh:

#### **IV. HASIL DAN PEMBAHASAN Analisis Deskriptif**

Responden yang menjadi subjek dalam penelitian ini adalah para guru Aparatur Sipil Negara (ASN) yang mengajar di SMP Negeri 1 dan SMP Negeri 2 Mangaran. Jumlah keseluruhan responden dalam penelitian ini adalah sebanyak 33 orang, yang terdiri dari guru-guru aktif dan tidak termasuk unsur pimpinan sekolah. Pemilihan responden tersebut didasarkan pada pertimbangan bahwa para guru ASN memiliki peran strategis dalam proses pembelajaran serta pelaksanaan kebijakan pendidikan di tingkat satuan pendidikan.

#### **Uji Validitas Konvergen**

Penilaian validitas konvergen biasanya dilakukan dengan menggunakan dua ukuran utama, yaitu nilai *outer loading* dan *Average Variance Extracted (AVE)*. Nilai *outer loading* menggambarkan besarnya kontribusi masing-masing indikator

terhadap konstruk yang diukur. Indikator dikatakan memiliki validitas konvergen yang baik apabila nilai outer loading-nya lebih besar dari 0,70, yang berarti indikator tersebut secara signifikan merepresentasikan konstruk yang dimaksud.

Sementara itu, nilai AVE menunjukkan seberapa besar varians indikator-indikator yang dapat dijelaskan oleh konstruk laten. AVE yang bernilai minimal

0,50 mengindikasikan bahwa lebih dari 50% varians indikator berhasil dijelaskan oleh konstruk, dan sisanya merupakan error atau varians yang tidak terjelaskan. Dengan demikian, apabila suatu model memiliki indikator dengan nilai outer loading  $\geq 0,70$  dan AVE  $\geq 0,50$ , maka dapat disimpulkan bahwa model tersebut memenuhi kriteria validitas konvergen dan layak digunakan dalam pengukuran konstruk yang bersangkutan.

**Tabel 1.**  
**Uji Validitas dan Reliabilitas**

Variabel penelitian	Cronbach's Alpha	Average Variance Extracted (AVE)	Keterangan
X <sub>1</sub> . Kepemimpinan	0,917	0.690	Valid
X <sub>2</sub> . Disiplin Kerja	0,953	0.803	Valid
X <sub>3</sub> . Lingkungan Kerja	0,952	0.832	Valid
Y <sub>1</sub> . Kepuasan Kerja	0,945	0.775	Valid
Y <sub>2</sub> . Kinerja	0,959	0.796	Valid

#### Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan *Cronbach's Alpha*. Suatu instrumen dianggap reliabel apabila nilai *Cronbach's Alpha* melebihi 0,70, serta didukung oleh nilai *Composite Reliability* yang juga berada di atas 0,70. Hasil tersebut dapat dilihat pada *output Construct Reliability and Validity*, berikut disajikan dalam tabel dibawah ini:

#### Uji Asumsi Klasik

##### Uji Multikolinearitas

Dalam aplikasi SmartPLS 3.0, asumsi klasik multikolinearitas dianggap tidak dilanggar apabila nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) berada pada angka  $\leq 5,00$ . Meskipun demikian, jika nilai VIF melebihi  $> 5,00$  dalam model struktural (SEM), hal tersebut menunjukkan adanya indikasi multikolinearitas. Namun,

kondisi ini masih dapat ditoleransi dan umumnya tidak memberikan dampak yang signifikan terhadap proses analisis data.

##### Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah data pada setiap variabel dalam penelitian memiliki distribusi yang normal, yaitu distribusi data tidak menyimpang jauh dari nilai tengah (median). Penyimpangan yang besar dapat menyebabkan nilai standar deviasi yang tinggi. Suatu data dianggap tidak melanggar asumsi normalitas apabila nilai *Excess Kurtosis* atau *Skewness* berada dalam rentang  $-2,58 < CR < 2,58$ .

##### Uji Goodness Of Fit (GOF)

Uji *goodness of fit* (GOF) bertujuan untuk menentukan apakah distribusi data dari sampel sesuai dengan distribusi teoritis yang telah

ditetapkan. Dalam *Smart PLS 3.0*, uji ini menggunakan tiga ukuran model fit, yaitu *SRMR (Standardized Root Mean Square Residual)*, *Chi Square*, dan *NFI (Normed Fit Index)*. Model dianggap fit apabila konsep struktural yang dirancang dalam

penelitian telah mencerminkan kondisi di lapangan, sehingga hasil penelitian dapat diterima baik secara teoretis maupun praktis. Pada diskripsi disajikan tabel *uji goodness of fit* seperti berikut:

**Tabel 2.**  
**Uji Goodness Of Fit (GOF)**

	<i>Saturated Model</i>	<i>Estimated Model</i>	<i>Cut Off</i>	<b>Keterangan Model</b>
<b>SRMR</b>	0.106	0.093	<b>&lt; 0.10</b>	<i>Good fit</i>
<b>d_ ULS</b>	3.654	2.608	<b>&gt;0.05</b>	<i>Good fit</i>
<b>d_ G</b>	4.629	4.629	<b>&gt; 0.05</b>	<i>Good fit</i>
<b>Chi-Square</b>	505.163	505.163	<b>Diharapkan kecil</b>	<i>Good fit</i>
<b>NFI</b>	0.576	0.576	<b>&gt;0,09 (mendekati 1)</b>	<i>Marginal fit</i>

#### Uji Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk menilai sejauh mana model mampu menjelaskan variasi dari variabel dependen. Pengujian ini dapat dilihat melalui

nilai *R-Square* yang terdapat pada output analisis. Selanjutnya, hasil pengujian koefisien determinasi disajikan dalam bentuk tabel seperti berikut:

**Tabel 3.**  
**Uji Koefisien Determinasi**

<b>Variabel Terikat</b>	<i>R-Square</i>	<i>R-Square Adjusted</i>
Y <sub>1</sub> . Kepuasan Kerja	0,202	0,120
Y <sub>2</sub> . Kinerja	0,198	0,084

- 1) Variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ), Disiplin kerja ( $X_2$ ) dan Lingkungan kerja ( $X_3$ ) mempengaruhi Kepuasan kerja ( $Y_1$ ) sebesar 0,120 (12,0%), sedangkan sisanya 88,0% dipengaruhi variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini.
- 2) Variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ), Disiplin kerja ( $X_2$ ) dan Lingkungan kerja ( $X_3$ ) mempengaruhi Kinerja ( $Y_2$ ) sebesar

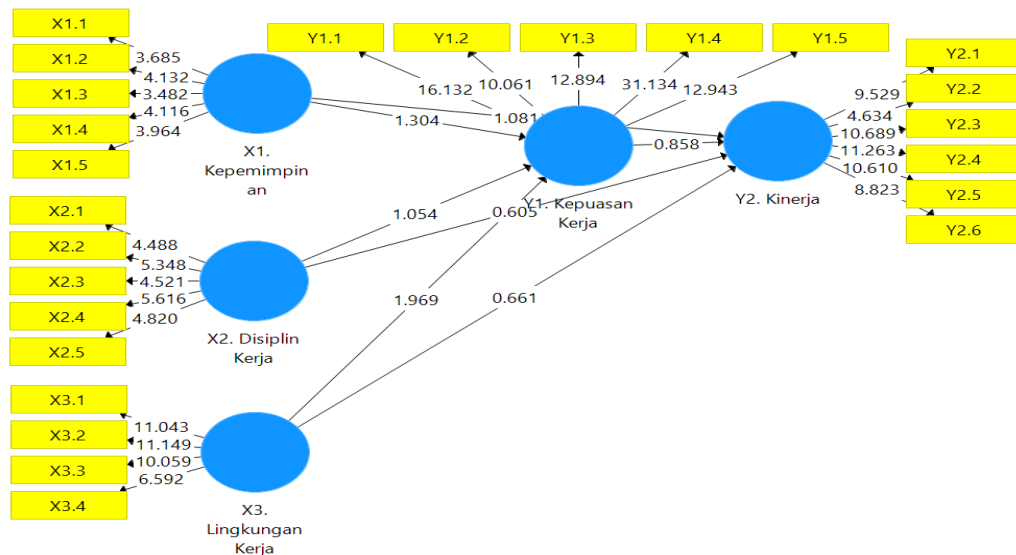
0,084 (0,84%), sedangkan sisanya 9,16% dipengaruhi variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini.

#### Uji Hipotesis Penelitian

Uji hipotesis dalam penelitian dilakukan untuk mengetahui adanya pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen melalui analisis regresi. Analisis regresi digunakan untuk mengetahui seberapa kuat hubungan antara dua atau lebih

variabel. Visualisasi dari pengujian model struktural pada PLS

ditampilkan sebagai berikut.



**Gambar 2. Hasil Uji Model Struktural dengan Aplikasi Smart PLS**

Berdasarkan pada Gambar 2 diatas, Selanjutnya hasil uji hipotesis

menggunakan aplikasi Smart PLS 3.0

**Tabel 4.**  
**Uji Hipotesis**

Hubungan Variabel	Original Sample	T Statistics	P Values
X <sub>1</sub> . Kepemimpinan → Y <sub>1</sub> . Kepuasan Kerja	-0,380	1,304	<b>0,193</b>
X <sub>2</sub> . Disiplin Kerja → Y <sub>1</sub> . Kepuasan Kerja	0,186	1,054	<b>0,292</b>
X <sub>3</sub> . Lingkungan Kerja → Y <sub>1</sub> . Kepuasan Kerja	-0,423	1,969	<b>0,050</b>
X <sub>1</sub> . Kepemimpinan → Y <sub>2</sub> . Kinerja	-0,225	1,081	<b>0,280</b>
X <sub>2</sub> . Disiplin Kerja → Y <sub>2</sub> . Kinerja	0,122	0,605	<b>0,545</b>
X <sub>3</sub> . Lingkungan Kerja → Y <sub>2</sub> . Kinerja	0,172	0,661	<b>0,509</b>
Y <sub>1</sub> . Kepuasan Kerja → Y <sub>2</sub> . Kinerja	0,204	0,858	<b>0,391</b>
X <sub>1</sub> . Kepemimpinan → Y <sub>1</sub> . Kepuasan Kerja → Y <sub>2</sub> . Kinerja	-0,078	0,620	<b>0,535</b>
X <sub>2</sub> . Disiplin Kerja → Y <sub>1</sub> . Kepuasan Kerja → Y <sub>2</sub> . Kinerja	0,038	0,541	<b>0,589</b>
X <sub>3</sub> . Lingkungan Kerja → Y <sub>1</sub> . Kepuasan Kerja → Y <sub>2</sub> . Kinerja	-0,086	0,762	<b>0,447</b>

#### Pembahasan Uji Hipotesis Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan kerja

Hasil uji hipotesis pertama dengan mengacu pada nilai *original*

*sampel* yaitu negatif (-0,380). Nilai *T Statistic* yaitu 1,304 (<1,964) dengan nilai *p value* yaitu sebesar **0.193** (>0,05), maka dapat disimpulkan Kepemimpinan (X<sub>1</sub>)

berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap Kepuasan kerja ( $Y_1$ ), dengan demikian **Hipotesis 1 ditolak**. Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kualitas kepemimpinan di sekolah belum optimal, sehingga belum mampu menciptakan kepuasan kerja secara menyeluruh. Kepemimpinan yang efektif sejatinya memiliki peranan penting dalam mendorong efisiensi pelaksanaan tugas dan tanggung jawab di lingkungan kerja. Semakin berkualitas gaya kepemimpinan yang diterapkan, maka semakin besar pula potensi tercapainya penyelesaian pekerjaan yang tepat waktu dan minim kesalahan. Pemimpin yang kompeten mampu mengarahkan, memotivasi, dan menciptakan suasana kerja yang kondusif, yang pada akhirnya menghasilkan output kerja yang lebih unggul dibanding sebelumnya. Dalam konteks ini, guru sebagai tenaga pendidik menunjukkan keahlian dan keterampilan yang andal serta dapat dipercaya dalam melaksanakan tugasnya. Ketika tugas-tugas tersebut dapat diselesaikan secara efisien dan efektif, maka rasa puas terhadap pekerjaan pun meningkat. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat temuan penelitian terdahulu oleh Khoiriyah *et. al.* (2023).

#### **Pengaruh Disiplin kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil uji hipotesis kedua dengan mengacu pada nilai *original sampel* yaitu positif (0,186). Nilai *T Statistic* yaitu 1,054 ( $<1,964$ ) dengan nilai *p value* yaitu sebesar

**0.292** ( $>0,05$ ), maka dapat disimpulkan Disiplin kerja ( $X_2$ ) berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Kepuasan kerja ( $Y_1$ ), dengan demikian **Hipotesis 2 ditolak**. Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan, disiplin kerja yang berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja menunjukkan bahwa meskipun terdapat kecenderungan bahwa peningkatan disiplin kerja diikuti oleh peningkatan kepuasan kerja, hubungan tersebut tidak cukup kuat atau konsisten secara statistik untuk dinyatakan signifikan. Artinya, semakin baik disiplin kerja yang dimiliki guru, maka cenderung kepuasan kerja mereka juga meningkat. Misalnya, guru yang taat waktu, mengikuti aturan, dan memiliki etika kerja yang baik cenderung merasa lebih puas karena merasa teratur dan produktif. Mengarah positif terhadap kepuasan kerja, namun pengaruh tersebut belum cukup signifikan. Artinya, peningkatan disiplin kerja saja belum tentu cukup untuk meningkatkan kepuasan kerja secara menyeluruh, dan diperlukan pendekatan lain yang lebih komprehensif untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat temuan penelitian terdahulu oleh Lestari *et. al.* (2022).

#### **Pengaruh Lingkungan kerja Terhadap Kepuasan kerja**

Hasil uji hipotesis ketiga dengan mengacu pada nilai *original sampel* yaitu negatif (-0,423). Nilai *T Statistic* yaitu 1,969 ( $>1,964$ )



dengan nilai *p value* yaitu sebesar **0.050** ( $>0,05$ ), maka dapat disimpulkan Lingkungan kerja ( $X_3$ ) berpengaruh negatif signifikan terhadap Kepuasan kerja ( $Y_2$ ), dengan demikian **Hipotesis 3 diterima**. Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan, lingkungan kerja secara statistik terbukti memiliki pengaruh nyata terhadap kepuasan kerja, namun arah pengaruh tersebut justru menurunkan tingkat kepuasan karyawan. Hal ini dapat terjadi apabila kondisi lingkungan kerja yang ada tidak sesuai dengan harapan atau kebutuhan karyawan/guru, seperti suasana kerja yang terlalu kaku, tekanan dari pengawasan yang berlebihan, atau ketidak nyamanan fisik di tempat kerja. Oleh karena itu, meskipun lingkungan kerja merupakan faktor penting, perlu dilakukan evaluasi lebih mendalam agar kondisi lingkungan yang diciptakan benar-benar mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat temuan penelitian terdahulu oleh Andreawan (2023).

#### **Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja**

Hasil uji hipotesis keempat dengan mengacu pada nilai *original sampel* yaitu negatif ( $-0,225$ ). Nilai *T Statistic* yaitu 1,081 ( $<1,964$ ) dengan nilai *p value* yaitu sebesar **0.280** ( $>0,05$ ), maka dapat disimpulkan Kepemimpinan ( $X_1$ ) berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap Kinerja ( $Y_2$ ), dengan demikian **Hipotesis 4 ditolak**. Berdasarkan hasil

pengujian yang dilakukan, kepemimpinan sering dianggap sebagai faktor kunci dalam menentukan keberhasilan kinerja individu maupun kelompok. Namun hasil uji diatas terdapat kondisi di mana kepemimpinan tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Terkadang gaya kepemimpinan yang diterapkan tidak sesuai dengan kebutuhan atau karakteristik individu dalam organisasi. Misalnya, pemimpin menerapkan gaya otoriter pada tim yang sebenarnya lebih responsif terhadap pendekatan partisipatif. Akibatnya, arahan yang diberikan tidak memotivasi atau bahkan menimbulkan resistensi. Jika individu dalam organisasi, seperti guru atau staf, sudah memiliki tingkat kemandirian dan profesionalisme yang tinggi, mereka mungkin tidak terlalu bergantung pada peran pemimpin dalam menyelesaikan pekerjaannya. Dalam kondisi ini, kualitas kepemimpinan tidak banyak memengaruhi hasil kerja karena kinerja sudah terbentuk secara mandiri. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat temuan penelitian terdahulu oleh Selvi (2024).

#### **Pengaruh Disiplin kerja Terhadap Kinerja**

Hasil uji hipotesis kelima dengan mengacu pada nilai *original sampel* yaitu positif ( $0,122$ ). Nilai *T Statistic* yaitu 0,605 ( $<1,964$ ) dengan nilai *p value* yaitu sebesar **0.545** ( $>0,05$ ), maka dapat disimpulkan Disiplin kerja ( $X_2$ ) berpengaruh positif tidak signifikan

terhadap Kinerja ( $Y_2$ ), dengan demikian **Hipotesis 5 ditolak**. Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan, Disiplin menciptakan keteraturan dan tanggung jawab dalam bekerja, yang seharusnya dapat mendukung pencapaian kinerja yang lebih baik. secara umum, semakin tinggi tingkat disiplin kerja misalnya datang tepat waktu, menaati aturan, menyelesaikan tugas sesuai target, maka kinerja karyawan atau guru cenderung meningkat. Ini berarti bahwa meskipun arah hubungannya positif, pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja tidak cukup kuat atau konsisten untuk dapat digeneralisasikan secara ilmiah. Bisa jadi perbedaan kinerja lebih banyak dipengaruhi oleh faktor lain seperti gaya kepemimpinan, atau lingkungan kerja. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat temuan penelitian terdahulu oleh Alfadhil *et. al.* (2024).

#### **Pengaruh Lingkungan kerja Terhadap Kinerja**

Hasil uji hipotesis keenam dengan mengacu pada nilai *original sampel* yaitu positif (0,172). Nilai *T Statistic* yaitu 0,661 ( $<1,964$ ) dengan nilai *p value* yaitu sebesar **0.509** ( $>0,05$ ), maka dapat disimpulkan Lingkungan kerja ( $X_3$ ) berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Kinerja ( $Y_2$ ), dengan demikian **Hipotesis 6 ditolak**. Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan, secara teoritis dan arah hubungan, perbaikan lingkungan kerja seperti kenyamanan fisik, hubungan antar rekan kerja, serta suasana kerja yang kondusif memang cenderung

meningkatkan kinerja karyawan. Namun, berdasarkan hasil uji statistik, pengaruh tersebut belum cukup kuat atau nyata untuk dikatakan signifikan. Dengan demikian, meskipun terdapat kecenderungan bahwa lingkungan kerja yang baik dapat mendorong karyawan bekerja lebih optimal, tetapi dalam konteks penelitian ini, kontribusinya terhadap peningkatan kinerja masih rendah atau tidak konsisten. Hal ini dapat disebabkan oleh beberapa kemungkinan, seperti persepsi karyawan yang berbeda-beda terhadap lingkungan kerja, atau adanya faktor lain yang lebih dominan dalam memengaruhi kinerja, seperti motivasi, beban kerja, kepemimpinan, atau sistem penghargaan. Oleh karena itu, perbaikan lingkungan kerja tetap penting, namun perlu dibarengi dengan peningkatan faktor lain yang lebih signifikan dalam memengaruhi kinerja karyawan. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat temuan penelitian terdahulu oleh Kamalisa *et. al.* (2022).

#### **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja**

Hasil uji hipotesis ketujuh dengan mengacu pada nilai *original sampel* yaitu positif (0,204). Nilai *T Statistic* yaitu 0,858 ( $<1,964$ ) dengan nilai *p value* yaitu sebesar **0.391** ( $<0,05$ ), maka dapat disimpulkan Kepuasan kerja ( $Y_1$ ) berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Kinerja ( $Y_2$ ), dengan demikian **Hipotesis 7 ditolak**. Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan, secara umum karyawan yang merasa puas dalam

pekerjaannya cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik, tetapi hubungan tersebut tidak terbukti secara kuat dan nyata dalam hasil analisis statistik. Dengan kata lain, peningkatan kepuasan kerja tidak secara langsung mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kinerja. Hal ini dapat disebabkan oleh faktor-faktor lain yang lebih dominan, seperti motivasi kerja, tingkat keahlian, kepemimpinan, atau sistem penghargaan yang berlaku. Selain itu, kepuasan kerja yang bersifat emosional atau psikologis belum tentu selalu mendorong karyawan untuk bekerja lebih produktif. Oleh karena itu, meskipun penting untuk menjaga kepuasan kerja, perusahaan juga perlu memperhatikan faktor lain yang lebih langsung memengaruhi peningkatan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat temuan penelitian terdahulu oleh Linda (2022).

#### **Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan kerja**

Hasil uji hipotesis kedelapan dengan mengacu pada nilai *original sampel* yaitu negatif (-0.078). Nilai *T Statistic* yaitu 0.620 (<1,964) dengan nilai *p value* yaitu sebesar **0.535** (>0,05), maka dapat disimpulkan Kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap Kinerja ( $Y_2$ ) melalui Kepuasan kerja ( $Y_1$ ) berpengaruh negatif tidak signifikan, dengan demikian **Hipotesis 8 ditolak**. Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan, kepemimpinan yang baik secara teori seharusnya dapat

meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang pada gilirannya mendorong peningkatan kinerja, namun dalam penelitian ini hubungan tersebut tidak terbukti secara statistik. Hal ini menunjukkan bahwa peran kepemimpinan dalam memengaruhi kinerja karyawan melalui perantara kepuasan kerja belum berjalan secara optimal atau belum cukup kuat untuk memberikan dampak yang nyata. Kemungkinan hal ini disebabkan oleh kepemimpinan yang belum sepenuhnya mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kepuasan, atau karena kepuasan kerja itu sendiri tidak cukup kuat untuk menjadi jembatan dalam meningkatkan kinerja. Oleh karena itu, dibutuhkan evaluasi lebih lanjut terhadap pola kepemimpinan dan faktor-faktor lain yang dapat memperkuat hubungan antara kepemimpinan, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan secara keseluruhan. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat temuan penelitian terdahulu oleh Gurning (2022).

#### **Pengaruh Disiplin kerja Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan kerja**

Hasil uji hipotesis kesembilan dengan mengacu pada nilai *original sampel* yaitu positif (0.038). Nilai *T Statistic* yaitu 0.541 (<1,964) dengan nilai *p value* yaitu sebesar **0.589** (>0,05), maka dapat disimpulkan Disiplin kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja ( $Y_2$ ) melalui Kepuasan kerja ( $Y_1$ ) berpengaruh positif tidak signifikan, dengan demikian **Hipotesis 9 ditolak**. Berdasarkan hasil pengujian yang

dilakukan, secara teoritis disiplin kerja yang tinggi diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan/guru seperti rasa nyaman dalam bekerja, kejelasan aturan, dan stabilitas dalam lingkungan kerja dan pada akhirnya mendorong peningkatan kinerja, namun dalam penelitian ini hubungan tersebut belum terbukti secara kuat. Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja belum sepenuhnya mampu menjadi perantara yang efektif antara disiplin kerja dan kinerja. Kemungkinan hal ini disebabkan oleh persepsi karyawan yang melihat disiplin lebih sebagai kewajiban atau tekanan, bukan sebagai sumber kepuasan, sehingga dampaknya terhadap kinerja menjadi lemah. Oleh karena itu, meskipun disiplin kerja penting dalam menciptakan keteraturan dan tanggung jawab, upaya untuk meningkatkan kinerja melalui kepuasan kerja memerlukan pendekatan tambahan seperti peningkatan motivasi, penghargaan, atau kepemimpinan yang mendukung. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat temuan penelitian terdahulu oleh Yuliana (2022).

#### **Pengaruh Lingkungan kerja Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan kerja**

Hasil uji hipotesis kesepuluh dengan mengacu pada nilai *original sampel* yaitu negatif (-0.086). Nilai *T Statistic* yaitu 0.762 (<1,964) dengan nilai *p value* yaitu sebesar **0.447** (>0,05), maka dapat disimpulkan Lingkungan kerja ( $X_3$ ) terhadap Kinerja ( $Y_2$ ) melalui Kepuasan kerja ( $Y_1$ )

berpengaruh negatif tidak signifikan, dengan demikian **Hipotesis 10 ditolak**. Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan, meskipun lingkungan kerja yang baik secara teoritis dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, dan kepuasan kerja diharapkan mendorong peningkatan kinerja, namun dalam penelitian ini pengaruh tidak langsung tersebut tidak terbukti secara kuat secara statistik. Hal ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja belum mampu menjadi mediator yang efektif dalam menjembatani pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja. Kemungkinan hal ini disebabkan oleh adanya kesenjangan antara kondisi lingkungan kerja yang diberikan dengan harapan atau kebutuhan karyawan, atau karena faktor-faktor lain yang lebih dominan memengaruhi kinerja, seperti motivasi, sistem penghargaan, dan dukungan manajerial. Oleh karena itu, perbaikan lingkungan kerja tetap penting, namun perlu diimbangi dengan strategi lain yang lebih efektif untuk meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan secara keseluruhan. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat temuan penelitian terdahulu oleh Setiawan (2022).

#### **V. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis serta pembahasan yang telah dijelaskan sebelumnya, dapat disimpulkan beberapa poin utama dari keseluruhan hasil penelitian sebagai berikut:

1. Kepemimpinan berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap Kepuasan kerja ( $H_1$  Ditolak);
2. Disiplin kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Kepuasan kerja ( $H_2$  Ditolak);
3. Lingkungan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap Kepuasan kerja ( $H_3$  Diterima);
4. Kepemimpinan berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap Kinerja ( $H_4$  Ditolak);
5. Disiplin kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Kinerja ( $H_5$  Ditolak);
6. Lingkungan kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Kinerja ( $H_6$  Ditolak);
7. Kepuasan kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Kinerja ( $H_7$  Ditolak);
8. Kepemimpinan terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja berpengaruh negatif tidak signifikan ( $H_8$  Ditolak);
9. Disiplin kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja berpengaruh positif tidak signifikan ( $H_9$  Ditolak);
10. Lingkungan kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja berpengaruh negatif tidak signifikan ( $H_{10}$  Ditolak);

### **Saran**

Mengacu pada kesimpulan yang telah disampaikan, terdapat beberapa saran yang dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan untuk penelitian-penelitian mendatang.

Adapun saran-saran tersebut disajikan sebagai berikut:

### **Bagi SMP Negeri 1 dan 2 Mangaran**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu SMP Negeri 1 dan 2 Mangaran, untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai, disarankan agar organisasi atau institusi memperhatikan dan terus mengembangkan aspek lingkungan kerja yang kondusif. Lingkungan kerja yang bersih, aman, nyaman, serta dilengkapi dengan fasilitas pendukung yang memadai akan memberikan dampak positif terhadap semangat dan produktivitas kerja pegawai. Selain itu, hubungan interpersonal yang harmonis antar rekan kerja dan atasan juga perlu dibina secara berkelanjutan melalui pendekatan komunikasi yang terbuka, kerja sama tim yang solid, serta iklim kerja yang saling menghargai. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang positif, diharapkan tingkat kepuasan kerja karyawan dapat meningkat secara signifikan.

### **Bagi Universitas Abdurachman Saleh Situbondo**

Hasil penelitian ini dapat menjadi landasan bagi pihak universitas dalam mengembangkan kurikulum di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia. Temuan ini juga dapat memperkaya kajian keilmuan, menambah wawasan pengetahuan, menyediakan referensi pustaka, serta menjadi bahan diskusi bagi mahasiswa maupun pihak lain yang memiliki ketertarikan terhadap topik Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kepuasan

Kerja dalam hubungannya dengan pencapaian kinerja suatu organisasi.

#### **Bagi Peneliti Selanjutnya**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi peneliti lain dalam mengembangkan model-model penelitian yang lebih inovatif dan relevan, khususnya yang berkaitan dengan variabel Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Kinerja. Penelitian lanjutan diharapkan dapat disesuaikan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan kebutuhan studi di masa kini.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- A.A Anwar Prabu Mangkunegara. (2017). *Manajemen Sumber daya Manusia. Perusahaan. Bandung : PT Remaja Rosdakarya*
- A. F. Stoner James, dkk, (2018). *Manajemen. Edisi Indonesia, Penerbit PT. Prenhallindo. Jakarta.*
- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator). Riau: Zanafa Publishing.*
- Agustian, I., dan B.I. Simanjuntak. 2018. *Penilaian Status Kesuburan Tanah dan Pengelolaannya, di Kecamatan Karanggede, Kabupaten Boyolali, Tengah.*
- Alex S. Nitisemito dalam Nuraini, (2013). *Manajemen personalia Manajemen. Sumber Daya Manusia. Jakarta : Ghalia Indonesia.*
- AlFadhil, T., Tulhusnah, L & Soeliha, S. (2024) *Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Dan Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Ketenagakerjaan Di Kabupaten Situbondo Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME). FEB UNARS. Vol 3 (5) : 861 – 875. <https://doi.org/10.36841/jme.v3i5.4926>*
- Andreawan, R., Karnadi, K., Minullah, M. (2023) *Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan PT. Bank Jatim Cabang Bondowoso. Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME). FEB UNARS. Vol 2 (4): 629-648. <https://doi.org/10.36841/jme.v2i4.3402>*
- Arikunto. (2011). *Prosedur Penelitian suatu Pendekatan Praktik. Jakarta: Rineka Cipta.*
- Barnawi, F. (2012). *Mohammad Arifin. Kinerja Guru Profesional. Instrumen Pembina, Peningkatan, dan Penelitian Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.*
- Ghozali , I., & Latan , H. (2015). *Partial Least Squares konsep teknik dan aplikasi menggunakan program SmartPLS 3.0 untuk penelitian empiris. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro*
- \_\_\_\_\_. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23. (8th ed.). Semarang: Badan*



Penerbit  
Universitas Diponegoro

- \_\_\_\_\_. (2018). Metodologi Penelitian Skripsi dan Tesis Bisnis. Edisi Kedua. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Gibson, Ivoncevih dan Donel Alih BahasaDjarkasih. (2017). Organisasi danManajemen, Jilid I, Jakarta: Erlangga.
- Hadari, Nawawi. (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan kelima,Gajah Mada University Press. Yogyakarta.
- Handoko, T. Hani. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: BPFE.
- \_\_\_\_\_. (2020). Manajemen Personalia & Sumber daya Manusia. BPFE. Page 2. 55. Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu.S.P. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara.
- Hendrik, Bay, A. Z & Lakay, M. S. B. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja di Kantor Unit Penyelenggara Pelabuhan Kelas III Kolaka. *Sammajiva: Jurnal Penelitian Bisnis Dan Manajemen*. Vol 1 (4): 161–174.  
<https://doi.org/10.47861/sammajiva.v1i4.533>
- Kartini Kartono. (2013). Pemimpin dan Kepemimpinan, Jakarta: PT. Rajawali.
- Kasmir, 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (teori dan praktik ). Depok: PT Rajagrafindo Persada.
- Kamalisa, D., Karnadi, K & Sari, L.P. (2022) Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja ASN Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Polres Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME)*. FEB UNARS. Vol 1 (8): 1604-1617.  
<https://doi.org/10.36841/jme.v1i8.2205>
- Khoiriyah, S., Arief, M. Y & Tulhusnah, L. (2023) Pengaruh Kepimimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja ASN Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Dinas Lingkungan Hidup Di Kabupaten Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME)*. FEB UNARS. Vol 2 (11): 2499-2516.  
<https://doi.org/10.36841/jme.v2i11.3726>
- Lerebulan, L. S. (2022). Pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja pada dinas Perindustrian dan perdagangan Provinsi Papua. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. Vol 14 (2).  
<https://doi.org/10.55049/jeb.v14i2.190>
- Lestari, L. D., Arief, M. Y., Pramesthi,R. A. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada SMK Negeri 1 Prajekan Kabupaten Bondowoso. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur*

- (JME). FEB UNARS. Vol 1 (2): 242-255  
<https://doi.org/10.36841/jme.v1i2.1863>
- Mardiana, (2005). Manajemen Produksi, Penerbit Badan Penerbit IPWI, Jakarta.
- Nitisemito, A. S. (2019). Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kelima, Cetakan Keempat belas. Jakarta; Ghalia Indonesia.
- Rifa'i, A. (2021). Pengantar Metodologi Penelitian, Cetakan Pertama, Yogyakarta: SUKA-Press UIN Sunan Kalijaga.
- Saputra, A. A (2021). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Jurnal Technomedia. Vol 7 (1): 68-77.  
<https://doi.org/10.33050/tmj.v7i1.1755>
- Sedarmayanti. (2011). Manajemen Sumber Daya Manusia. Reformasi Birokrasi dan. Manajemen Pegawai Negeri Sipil, Cetakan Kelima, PT Refika Aditama, Bandung.
- Siagian, Sondang P, (2006). Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Ketiga belas. Jakarta: Bumi Aksara.
- Stephen, Robbins, P. (2011), Perilaku Organisasi. Edisi 12. Indek kelompok. Gramedia, Jakarta.
- Sugiyono. (2019). Metode Penelitian Bisnis: Pendekatan, Kualitatif, Kuantitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Supardi. (2013) Aplikasi Statistika dalam Penelitian Konsep Statistika yang Lebih Komprehensif. Jakarta.
- Sutrisno, E. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetak ke sebelas. Prenada Media Group, Jakarta.