

## PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA LEMBAGA PEMBINAAN KHUSUS ANAK KELAS I KUPANG, DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

Lyra Ruchiyat Permata<sup>1</sup>, Henny A. Manafe<sup>2</sup>, Paskalis Seran<sup>3</sup>, Simon Sia Niha<sup>4</sup>, M. E. Perseveranda<sup>5</sup>

<sup>1,2,3,4,5</sup>Universitas Katolik Widya Mandira Kupang, Indonesia

Email: [lyrapermata02@gmail.com](mailto:lyrapermata02@gmail.com)<sup>1</sup>, [hennyunwira@gmail.com](mailto:hennyunwira@gmail.com)<sup>2</sup>,

[seranpascalisvd@gmail.com](mailto:seranpascalisvd@gmail.com)<sup>3</sup>, [ss.mukin1811@gmail.com](mailto:ss.mukin1811@gmail.com)<sup>4</sup>, [perseverandaerse@gmail.com](mailto:perseverandaerse@gmail.com)<sup>5</sup>

**Abstract:** *The objective of this study is to analyze the effect of leadership style, work environment, and compensation on employee performance at the Special Development Institute for Children Class I Kupang, with job satisfaction serving as a mediating variable. This research employs a quantitative approach with a survey method, wherein data is collected through the administration of questionnaires to 54 employees. The analytical framework encompasses descriptive and inferential analysis with structural equation modeling (SEM) based on partial least squares (PLS), a methodological approach designed to assess the interrelationships among the study variables. The results of the descriptive analysis indicated that all variables exhibited a satisfactory category, with employee performance attaining 80%, job satisfaction attaining 76%, compensation attaining 71%, and work environment and leadership style attaining 69% each. The inferential analysis revealed a positive and significant effect of leadership style on employee performance, while the work environment and compensation had a positive but insignificant effect. Job satisfaction was found to have a positive and significant effect on employee performance, acting as a mediator in the influence of leadership style and compensation on employee performance. However, job satisfaction did not mediate the effect of work environment on employee performance. These findings offer significant insights for institutional managers, suggesting that a multifaceted approach involving effective leadership styles, adequate compensation, and enhanced job satisfaction may be crucial to enhancing employee performance.*

**Keywords:** *Leadership Style, Work Environment, Compensation, Job Satisfaction, Employee Performance, SEM-PLS.*

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kompensasi terhadap kinerja pegawai di Lembaga Pembinaan Khusus Anak Kelas I Kupang, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei, dimana data dikumpulkan melalui kuesioner yang dibagikan kepada 54 pegawai. Teknik analisis yang digunakan meliputi Analisis Deskriptif dan Inferensial dengan *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis *Partial Least Squares* (PLS) untuk menguji hubungan antar variabel. Hasil analisis deskriptif

menunjukkan bahwa semua variabel yang diteliti memperoleh kategori baik, dengan kinerja pegawai mencapai 80%, kepuasan kerja 76%, kompensasi 71%, serta lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan masing-masing 69%. Hasil analisis inferensial mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sementara lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan. Kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan berperan sebagai mediator dalam pengaruh gaya kepemimpinan serta kompensasi terhadap kinerja pegawai. Namun, kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Temuan ini memberikan wawasan penting bagi pengelola lembaga untuk merumuskan kebijakan yang dapat meningkatkan kinerja pegawai melalui kombinasi gaya kepemimpinan yang efektif, kompensasi yang memadai, dan peningkatan kepuasan kerja.

**Kata Kunci:** Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Kompensasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai, SEM-PLS.

---

## PENDAHULUAN

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) memainkan peran yang sangat vital dalam kelangsungan dan pencapaian tujuan organisasi, baik di sektor publik maupun swasta. Tanpa pengelolaan SDM yang tepat, organisasi akan kesulitan mencapai kinerja optimal. Robbins (2003) menyatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) mencakup berbagai kegiatan yang bertujuan untuk merekrut, mengembangkan, menilai, dan mempertahankan tenaga kerja dalam suatu organisasi. Tujuan utama dari MSDM adalah meningkatkan kinerja individu serta kinerja organisasi secara keseluruhan, guna mencapai efektivitas dan efisiensi dalam operasional organisasi.

Dalam konteks organisasi sektor publik, seperti halnya pada Lembaga Pembinaan Khusus Anak (LPKA) Kelas I Kupang, kinerja pegawai merupakan salah satu faktor penentu utama dalam pencapaian tujuan organisasi. Berbagai elemen, termasuk gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan sistem kompensasi, turut berperan besar dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Kinerja pegawai yang optimal menjadi kunci utama bagi tercapainya efektivitas operasional organisasi dalam menjalankan tugas dan fungsi yang diamanahkan.

Gaya kepemimpinan adalah pendekatan yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi, memotivasi, dan mengarahkan bawahannya dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Hersey & Blanchard (1969), efektivitas kepemimpinan sangat bergantung pada tingkat kesiapan atau kematangan bawahan. Oleh karena itu, pemimpin perlu menyesuaikan gaya kepemimpinan yang diterapkan dengan kondisi dan karakteristik pegawai untuk dapat meningkatkan kinerja mereka secara optimal. Selain itu, lingkungan kerja memiliki peran yang tidak kalah penting dalam menentukan tingkat produktivitas pegawai. Lingkungan kerja meliputi berbagai aspek, baik fisik maupun sosial, yang dapat mempengaruhi kenyamanan, kesehatan, dan efektivitas kinerja pegawai (Dessler, 2008). Lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan pegawai, yang pada gilirannya akan berdampak positif pada peningkatan produktivitas mereka. Kompensasi yang adil dan sesuai juga merupakan faktor yang sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Robbins & Judge (2013) mendefinisikan kompensasi sebagai seluruh bentuk imbalan

yang diterima oleh pegawai atas kontribusi mereka dalam organisasi, baik dalam bentuk finansial seperti gaji dan tunjangan, maupun dalam bentuk non-finansial seperti penghargaan dan fasilitas lainnya. Pemberian kompensasi yang tepat dan sesuai dapat meningkatkan kesejahteraan pegawai, yang pada akhirnya mendorong mereka untuk bekerja dengan lebih produktif dan menunjukkan komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi.

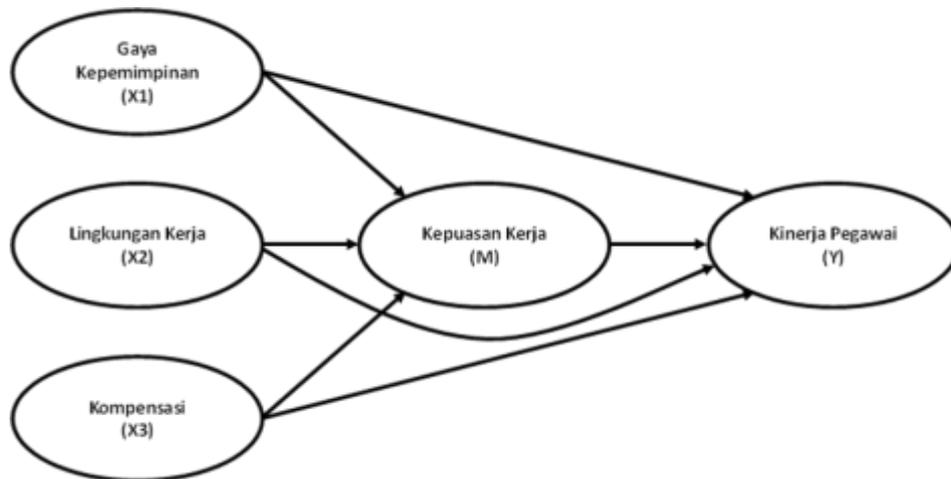
Selain faktor-faktor yang telah disebutkan, kepuasan kerja juga berperan penting sebagai variabel mediasi yang menghubungkan pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kompensasi terhadap kinerja pegawai. Menurut Robbins (2003), kepuasan kerja merujuk pada sejauh mana individu merasa puas atau tidak puas dengan pekerjaannya, yang dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti kompensasi, kondisi lingkungan kerja, hubungan interpersonal di tempat kerja, serta peluang untuk pengembangan karier. Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi dan menunjukkan kinerja yang lebih optimal. Sebaliknya, pegawai yang tidak puas dengan pekerjaannya berisiko mengalami penurunan kinerja, yang dapat berdampak pada efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kompensasi terhadap kinerja pegawai di Lembaga Pembinaan Khusus Anak (LPKA) Kelas I Kupang, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian ini berusaha untuk mengidentifikasi hubungan antara faktor-faktor tersebut dalam meningkatkan kinerja pegawai, serta untuk memahami peran kepuasan kerja dalam memperkuat pengaruh variabel-variabel independen terhadap kinerja. Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan wawasan yang signifikan untuk merumuskan strategi yang efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai, sekaligus memberikan kontribusi terhadap pengembangan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang lebih baik di lingkungan Lembaga Pembinaan Khusus Anak (LPKA) Kelas I Kupang. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi yang berguna bagi instansi pemerintah lainnya dalam mengoptimalkan potensi sumber daya manusia demi tercapainya tujuan organisasi secara lebih efisien dan berkelanjutan.

Berdasarkan penjabaran di atas, rumusan permasalahan dalam penelitian ini untuk merancang hipotesis meliputi:

1. Bagaimana gambaran tentang gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai?
2. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai?
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai?
4. Apakah kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai?
6. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja?
7. Apakah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja?
8. Apakah kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja?
9. Apakah kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh dari gaya kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai?

Berdasarkan uraian yang telah disampaikan di atas, peneliti merumuskan kerangka berpikir penelitian ini sebagai berikut:



**Gambar 1 Kerangka Berpikir**

Kerangka berpikir dalam penelitian ini dapat digambarkan seperti pada **Gambar 1**. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh langsung dari gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kompensasi terhadap kinerja pegawai, serta menganalisis peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi yang memperkuat pengaruh antara variabel independen dan kinerja pegawai.

**METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yang bertujuan untuk memperoleh data yang bersifat terukur serta dapat dianalisis secara statistik guna menghasilkan kesimpulan yang objektif. Menurut Sugiyono (2013), penelitian kuantitatif berlandaskan pendekatan positivistik yang digunakan untuk mengkaji suatu populasi atau sampel tertentu dengan tujuan memperoleh generalisasi yang valid.

Dalam penelitian ini, populasi yang menjadi objek kajian mencakup seluruh pegawai di Lembaga Pembinaan Khusus Anak (LPKA) Kelas I Kupang, yang berjumlah 54 orang. Mengingat jumlah populasi yang relatif kecil, penelitian ini menggunakan teknik sampel jenuh, di mana seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian. Penerapan teknik ini bertujuan untuk memastikan bahwa hasil penelitian mencerminkan kondisi yang sesungguhnya dari keseluruhan populasi dengan tingkat representasi yang tinggi. Dengan demikian, hasil yang diperoleh diharapkan mampu memberikan gambaran yang lebih komprehensif dan akurat mengenai keadaan pegawai di Lembaga Pembinaan Khusus Anak (LPKA) Kelas I Kupang.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**a. Analisis Deskriptif**

**1. Variabel Gaya Kepemimpinan**

**Tabel 1 Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan**

No	Indikator	Item Pernyataan	$\Sigma$	$\bar{X}Ps - p$	$(\bar{X}Ps - p)/5$	Skor Indiaktor	Kategori
1	Kemampuan Pengambilan Keputusan	X1.1	188	3.48	0.70	70	Baik
2	Kepemimpinan Instruktif	X1.2	195	3.61	0.72	72	Baik
3	Motivasi	X1.3	180	3.33	0.67	67	Cukup Baik

No	Indikator	Item Pernyataan	$\Sigma$	$\bar{X}Ps - p$	$(\bar{X}Ps - p)/5$	Skor Indiaktor	Kategori
4	Komunikasi	X1.4	192	3.56	0.71	71	Baik
5	Delegasi Wewenang	X1.5	177	3.28	0.66	66	Cukup Baik
<b>Rata-Rata</b>			<b>932</b>	<b>3.45</b>	<b>0.69</b>	<b>69</b>	<b>Baik</b>

Berdasarkan analisis deskriptif yang ditunjukkan pada **Tabel 1**, gaya kepemimpinan di Lembaga Pembinaan Khusus Anak (LPKA) Kelas I Kupang, secara umum gaya kepemimpinan di lembaga ini tergolong baik dengan rata-rata capaian 69%. Indikator kepemimpinan instruktif memperoleh skor tertinggi sebesar 72%, menunjukkan bahwa pemimpin mampu memberikan arahan yang jelas kepada pegawai. Kemampuan pengambilan keputusan dan komunikasi juga berada dalam kategori baik, masing-masing dengan nilai 70% dan 71%, mencerminkan efektivitas dalam penyampaian informasi serta pengambilan keputusan yang tepat. Namun, indikator delegasi wewenang memiliki skor terendah sebesar 66%, yang meskipun cukup baik, masih memerlukan peningkatan dalam kejelasan pembagian tugas dan tanggung jawab. Sementara itu, motivasi pegawai memperoleh nilai 67%, mengindikasikan bahwa meskipun pemimpin telah berupaya memberikan dorongan kerja, masih terdapat peluang untuk meningkatkan motivasi pegawai agar lebih optimal. Secara keseluruhan, gaya kepemimpinan di lembaga ini sudah baik, namun masih diperlukan perbaikan dalam aspek delegasi wewenang dan peningkatan motivasi pegawai guna mendukung efektivitas organisasi.

## 2. Variabel Lingkungan Kerja

**Tabel 2 Deskripsi Variabel Lingkungan Kerja**

No	Indikator	Item Pernyataan	$\Sigma$	$\bar{X}Ps - p$	$(\bar{X}Ps - p)/5$	Skor Indiaktor	Kategori
1	Kondisi Fisik	X2.1	183	3.39	0.68	68	Cukup Baik
2	Kondisi Psikologis	X2.2	188	3.48	0.70	70	Baik
3	Kebijakan Keselamatan dan Kesehatan Kerja	X2.3	197	3.65	0.73	73	Baik
4	Fasilitas	X2.4	207	3.83	0.77	77	Baik
5	Suasana Kerja yang Kondusif	X2.5	188	3.48	0.70	70	Baik
6	Keseimbangan Beban Kerja	X2.6	158	2.93	0.59	59	Cukup Baik
<b>Rata-Rata</b>			<b>1121</b>	<b>3.46</b>	<b>0.69</b>	<b>69</b>	<b>Baik</b>

Berdasarkan analisis deskriptif yang ditunjukkan pada **Tabel 2**, secara umum lingkungan kerja di Lembaga Pembinaan Khusus Anak (LPKA) Kelas I Kupang berada dalam kategori baik dengan rata-rata capaian 69%. Indikator fasilitas memperoleh persentase tertinggi sebesar 77%, menunjukkan bahwa sarana dan prasarana yang tersedia telah mendukung kenyamanan kerja. Kebijakan keselamatan dan kesehatan kerja mencapai 73%, mencerminkan penerapan yang baik dalam menciptakan lingkungan kerja yang aman. Kondisi psikologis dan suasana kerja masing-masing memiliki capaian 70%, menandakan bahwa lingkungan kerja secara umum mendukung kesejahteraan mental serta produktivitas karyawan. Sementara itu, kondisi fisik lingkungan kerja memperoleh nilai 68%, yang meskipun cukup baik, masih memerlukan peningkatan. Indikator keseimbangan beban kerja memiliki capaian terendah sebesar 59%, mengindikasikan adanya tekanan kerja yang masih perlu perhatian lebih lanjut. Dengan demikian, meskipun lingkungan kerja secara keseluruhan tergolong baik, masih diperlukan perbaikan pada aspek kondisi fisik dan keseimbangan beban kerja guna menciptakan lingkungan yang lebih optimal bagi karyawan.

3. Variabel Kompensasi

Tabel 3 Deskripsi Variabel Kompensasi

No	Indikator	Item Pernyataan	$\Sigma$	$\bar{X}Ps - p$	$(\bar{X}Ps - p)/5$	Skor Indiaktor	Kategori
1	Tunjangan	X3.2	215	3.98	0.80	80	Baik
2	Insentif	X3.3	173	3.20	0.64	64	Cukup Baik
3	Perlindungan Hukum	X3.5	200	3.70	0.74	74	Baik
4	Penghargaan Non-Finansial	X3.6	174	3.22	0.64	64	Cukup Baik
<b>Rata-Rata</b>			<b>762</b>	<b>3.53</b>	<b>0.71</b>	<b>71</b>	<b>Baik</b>

Berdasarkan analisis deskriptif yang ditunjukkan pada Tabel 3, kompensasi di Lembaga Pembinaan Khusus Anak (LPKA) Kelas I Kupang secara umum tergolong baik dengan rata-rata capaian 71%. Indikator tunjangan memiliki persentase tertinggi sebesar 80%, menunjukkan tingkat kepuasan pegawai yang tinggi terhadap fasilitas tunjangan yang diberikan. Perlindungan hukum memperoleh 74%, mencerminkan rasa aman pegawai dalam menjalankan tugasnya. Sementara itu, penghargaan non-finansial dan insentif masing-masing mencapai 64%, yang tergolong cukup baik, namun masih memerlukan peningkatan untuk lebih memotivasi karyawan. Secara keseluruhan, sistem kompensasi telah berjalan dengan baik, tetapi terdapat ruang untuk pengembangan lebih lanjut guna meningkatkan kepuasan dan kinerja pegawai secara optimal.

4. Variabel Kepuasan Kerja

Tabel 4 Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja

No	Indikator	Item Pernyataan	$\Sigma$	$\bar{X}Ps - p$	$(\bar{X}Ps - p)/5$	Skor Indiaktor	Kategori
1	Keadilan dalam Pemberian Kompensasi	M1	206	3.81	0.76	76	Baik
2	Pengembangan Karir	M2	196	3.63	0.73	73	Baik
3	Hubungan dengan Rekan Kerja	M3	211	3.91	0.78	78	Baik
4	Tanggung Jawab Pekerjaan	M5	204	3.78	0.76	76	Baik
<b>Rata-Rata</b>			<b>817</b>	<b>3.78</b>	<b>0.76</b>	<b>76</b>	<b>Baik</b>

Berdasarkan analisis deskriptif yang ditunjukkan pada Tabel 4, kepuasan kerja pegawai di Lembaga Pembinaan Khusus Anak (LPKA) Kelas I Kupang secara umum berada dalam kategori baik dengan rata-rata capaian 76%. Indikator hubungan dengan rekan kerja memperoleh skor tertinggi sebesar 78%, mencerminkan hubungan interpersonal yang harmonis dan mendukung lingkungan kerja yang kondusif. Keadilan dalam pemberian kompensasi dan tanggung jawab pekerjaan masing-masing mencapai 76%, menunjukkan bahwa pegawai merasa sistem kompensasi cukup adil dan tugas yang diberikan jelas. Namun, indikator pengembangan karir memiliki skor terendah sebesar 73%, yang meskipun tergolong baik, masih memerlukan perbaikan untuk meningkatkan peluang pengembangan pegawai. Secara keseluruhan, tingkat kepuasan kerja pegawai sudah cukup tinggi, tetapi peningkatan dalam aspek pengembangan karir dapat lebih mendukung motivasi dan kinerja pegawai dalam jangka panjang.

5. Variabel Kinerja Pegawai

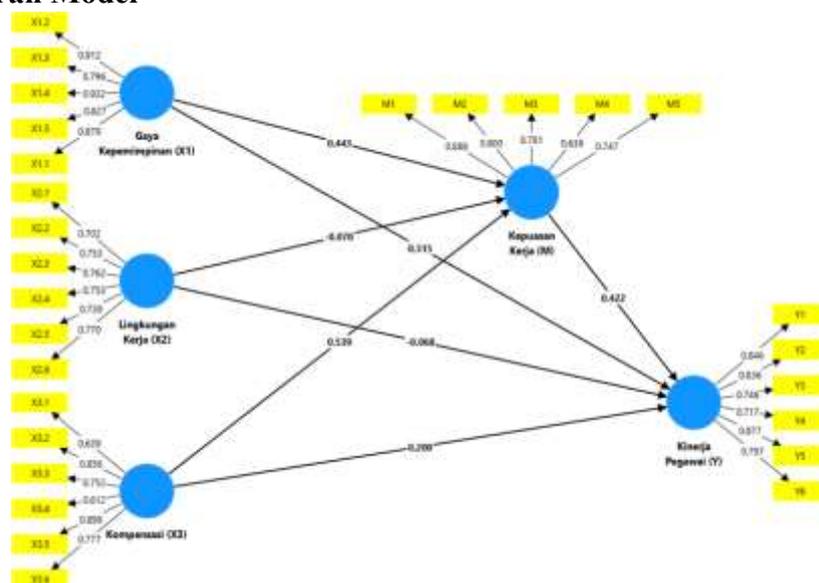
Tabel 5 Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai

No	Indikator	Item Pernyataan	$\Sigma$	$\bar{X}Ps - p$	$(\bar{X}Ps - p)/5$	Skor Indiaktor	Kategori
1	Efektifitas	Y1	213	3.94	0.79	79	Baik
2	Mutu dan Kualitas	Y2	225	4.17	0.83	83	Baik
3	Ketepatan Waktu	Y3	206	3.81	0.76	76	Baik
4	Tingkat Kreatifitas	Y4	220	4.07	0.81	81	Baik
5	Efisiensi	Y5	216	4.00	0.80	80	Baik
6	Integritas	Y6	211	3.91	0.78	78	Baik
Rata-Rata			1291	3.98	0.80	80	Baik

Berdasarkan analisis deskriptif yang ditunjukkan pada Tabel 5, kinerja pegawai di Lembaga Pembinaan Khusus Anak (LPKA) Kelas I Kupang secara keseluruhan tergolong baik dengan rata-rata capaian 80%. Indikator mutu dan kualitas memperoleh nilai tertinggi sebesar 83%, mencerminkan kemampuan pegawai dalam menjaga serta meningkatkan kualitas pekerjaan. Tingkat kreativitas dan efisiensi masing-masing mencapai 81% dan 80%, menunjukkan inovasi serta pemanfaatan sumber daya yang optimal dalam pelaksanaan tugas. Efektivitas sebesar 79% dan integritas 78% mencerminkan profesionalisme pegawai dalam menjalankan tugas dengan jujur dan sesuai aturan. Sementara itu, ketepatan waktu memperoleh skor terendah sebesar 76%, yang meskipun masih dalam kategori baik, memerlukan peningkatan agar pekerjaan dapat diselesaikan lebih sesuai dengan tenggat waktu. Secara keseluruhan, kinerja pegawai telah memenuhi standar yang baik, namun peningkatan dalam efektivitas dan ketepatan waktu dapat lebih mengoptimalkan pencapaian organisasi.

b. Analisis Inferensial

1. Pengukuran Model



Gambar 2 Outer Loadings awal

Tabel 6 Nilai *Outer Loadings* awal

	Gaya Kepemimpinan (X1)	Kepuasan Kerja (M)	Kinerja (Y)	Kompensasi (X3)	Lingkungan Kerja (X2)	Hasil
M1		0.888				Valid
M2		0.800				Valid
M3		0.781				Valid
M4		0.636				Invalid
M5		0.747				Valid
X1.1	0.879					Valid
X1.2	0.912					Valid
X1.3	0.796					Valid
X1.4	0.932					Valid
X1.5	0.827					Valid
X2.1					0.702	Valid
X2.2					0.753	Valid
X2.3					0.762	Valid
X2.4					0.753	Valid
X2.5					0.739	Valid
X2.6					0.770	Valid
X3.1				0.639		Invalid
X3.2				0.856		Valid
X3.3				0.752		Valid
X3.4				0.612		Invalid
X3.5				0.899		Valid
X3.6				0.777		Valid
Y1			0.846			Valid
Y2			0.836			Valid
Y3			0.746			Valid
Y4			0.717			Valid
Y5			0.877			Valid
Y6			0.797			Valid

Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat tiga indikator yang dieliminasi dari model, yaitu X3.1 dengan nilai *loading factor* sebesar 0,639, X3.4 sebesar 0,612, dan M4 sebesar 0,636, karena ketiganya memiliki nilai *loading factor* yang berada di bawah ambang batas yang disarankan, yakni 0,70. Dari total 28 indikator yang awalnya digunakan, hanya tersisa 25 indikator yang memenuhi kriteria untuk dilanjutkan pada pengujian lebih lanjut. Dalam rangka memastikan *validitas diskriminan* model, indikator-indikator yang memiliki *loading factor* di bawah nilai 0,70 harus dikeluarkan, mengingat indikator tersebut tidak memenuhi kriteria validitas yang diperlukan. Setelah penghapusan indikator-indikator tersebut, model kemudian dihitung ulang dan menghasilkan nilai *outer loadings* yang diperbarui, yang dapat dilihat pada Tabel 7.

Tabel 7 Nilai *Outer Loadings* Kedua

	Gaya Kepemimpinan (X1)	Kepuasan Kerja (M)	Kinerja (Y)	Kompensasi (X3)	Lingkungan Kerja (X2)	Hasil
M1		0.928				Valid
M2		0.770				Valid
M3		0.810				Valid
M5		0.766				Valid
X1.1	0.881					Valid

	Gaya Kepemimpinan (X1)	Kepuasan Kerja (M)	Kinerja (Y)	Kompensasi (X3)	Lingkungan Kerja (X2)	Hasil
X1.2	0.911					Valid
X1.3	0.794					Valid
X1.4	0.931					Valid
X1.5	0.828					Valid
X2.1					0.711	Valid
X2.2					0.761	Valid
X2.3					0.756	Valid
X2.4					0.750	Valid
X2.5					0.731	Valid
X2.6					0.770	Valid
X3.2				0.864		Valid
X3.3				0.784		Valid
X3.5				0.909		Valid
X3.6				0.784		Valid
Y1			0.846			Valid
Y2			0.835			Valid
Y3			0.746			Valid
Y4			0.718			Valid
Y5			0.877			Valid
Y6			0.796			Valid

Hasil pengujian lanjut bahwa setelah di *calculate*, nilai *outer loadings* semua variabel yang diuji sudah valid. Sehingga siap untuk dilakukan analisis lebih lanjut.

## 2. Uji Reliabilitas dan Validitas

Tabel 8 Construct Reliability and Validity

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Gaya_Kepemimpinan (X1)	0.919	0.930	0.940	0.758
Kepuasan_Kerja (M)	0.836	0.842	0.892	0.674
Kinerja_Pegawai (Y)	0.890	0.894	0.917	0.648
Kompensasi (X3)	0.856	0.866	0.903	0.701
Lingkungan_Kerja (X2)	0.842	0.842	0.883	0.558

Berdasarkan hasil analisis yang ditunjukkan pada **Tabel 8**, dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini memenuhi kriteria reliabilitas yang baik. Nilai *composite reliability* dan *Cronbach's alpha* untuk masing-masing variabel berada di atas ambang batas 0,70, yang menandakan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini memiliki konsistensi internal yang tinggi.

Selanjutnya, untuk mengukur validitas konstruk, digunakan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dengan kriteria batas minimal sebesar 0,50. **Tabel 8** mengindikasikan bahwa seluruh variabel memiliki nilai AVE yang melebihi 0,50, yang menunjukkan bahwa indikator-indikator yang digunakan mampu menjelaskan variabilitas konstruk dengan baik. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa semua variabel dalam penelitian ini memenuhi standar validitas yang diharapkan.

3. Uji Korelasi Diskriminan

Tabel 9 Nilai *Fornell-Larcker Criterion*

	Gaya Kepemimpinan (X1)	Kepuasan Kerja (M)	Kinerja Pegawai (Y)	Kompensasi (X3)	Lingkungan Kerja (X2)
Gaya_Kepemimpinan (X1)	<b>0.870</b>				
Kepuasan_Kerja (M)	0.703	<b>0.821</b>			
Kinerja_Pegawai (Y)	0.706	0.769	<b>0.805</b>		
Kompensasi (X3)	0.630	0.752	0.645	<b>0.837</b>	
Lingkungan_Kerja (X2)	0.653	0.587	0.562	0.732	<b>0.747</b>

Berdasarkan hasil analisis yang ditunjukkan pada **Tabel 9**, terhadap kelima konstruk yang diuji (gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai), diperoleh bahwa nilai akar *Average Variance Extracted* (AVE) untuk setiap konstruk lebih besar daripada nilai korelasi antar konstruk. Hal ini menunjukkan bahwa kelima konstruk tersebut memiliki *discriminant validity* yang baik, yang berarti setiap konstruk dalam model pengukuran dapat dibedakan dengan jelas dari konstruk lainnya. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini valid, dan data yang diperoleh siap untuk dilakukan analisis lebih lanjut.

4. Pengujian *Structural Model*

Tabel 10 Nilai *R-Square*

	R-square	R-square adjusted
Kepuasan_Kerja (M)	0.656	0.636
Kinerja_Pegawai (Y)	0.649	0.620

Berdasarkan hasil analisis yang ditunjukkan pada **Tabel 10**, nilai *R-square* untuk variabel kinerja pegawai adalah 0,649, yang berarti 64% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kompensasi. Sisa 36% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak tercakup dalam model ini. Sementara itu, nilai *R-square* untuk variabel mediasi, kepuasan kerja, adalah 0,656, yang menunjukkan bahwa 66% variasi kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variabel-variabel tersebut. Sisa 34% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain. Secara keseluruhan, model penelitian ini menunjukkan kontribusi signifikan, meskipun terdapat faktor-faktor lain yang belum teridentifikasi yang dapat mempengaruhi variabel yang diuji.

5. Analisis Pengaruh Langsung

Tabel 11 Nilai *Path Coefficient*

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O/STDEV )	P values	Hasil
Gaya_Kepemimpinan (X1) -> Kepuasan_Kerja (M)	0.409	0.396	0.132	3.088	<b>0.002</b>	<b>Diterima</b>
Gaya_Kepemimpinan (X1) -> Kinerja_Pegawai (Y)	0.300	0.279	0.138	2.168	<b>0.030</b>	<b>Diterima</b>
Kepuasan_Kerja (M) -> Kinerja_Pegawai (Y)	0.493	0.495	0.150	3.297	<b>0.001</b>	<b>Diterima</b>
Kompensasi (X3) -> Kepuasan_Kerja (M)	0.560	0.557	0.100	5.599	<b>0.000</b>	<b>Diterima</b>

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O/STDEV )	P values	Hasil
Kompensasi (X3) -> Kinerja_Pegawai (Y)	0.063	0.069	0.181	0.351	<b>0.726</b>	<b>Ditolak</b>
Lingkungan_Kerja (X2) -> Kepuasan_Kerja (M)	-0.089	-0.072	0.118	0.760	<b>0.447</b>	<b>Ditolak</b>
Lingkungan_Kerja (X2) -> Kinerja_Pegawai (Y)	0.030	0.048	0.135	0.221	<b>0.825</b>	<b>Ditolak</b>

Berdasarkan hasil analisis pengaruh langsung yang disajikan pada **Tabel 11**, dapat dijelaskan sebagai berikut:

**(a) Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil uji hipotesis diperoleh nilai *t-statistics* sebesar 2,168, yang lebih besar dari nilai *t-tabel* 1,96 dan nilai *p-value* sebesar 0,030, yang lebih kecil dari 0,05. Selain itu, nilai *original sampel* sebesar 0,300 mengindikasikan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai bersifat positif. Hasil ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil tersebut, **Hipotesis pertama (H1) diterima.**

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Prasiska (2023) dengan judul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Sungkai Barat Kabupaten Lampung Utara Melalui Motivasi sebagai Variabel Mediasi". Penelitian tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan analisis jalur menggunakan SPSS, diperoleh *t*-hitung sebesar 3,3887 (lebih besar dari *t-tabel* 2,03452) dengan nilai signifikansi 0,000 (lebih kecil dari 0,05), yang mengindikasikan hubungan yang signifikan antara kedua variabel. Selain itu, motivasi terbukti berperan sebagai variabel mediasi yang memperkuat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

**(b) Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil uji hipotesis diperoleh nilai *t-statistics* sebesar 0,221, yang lebih kecil dari nilai *t-tabel* 1,96 dan nilai *p-value* sebesar 0,825, yang lebih besar dari 0,05. Selain itu, nilai *original sampel* sebesar 0,030 mengindikasikan bahwa pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai bersifat positif. Hasil ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil tersebut, **Hipotesis kedua (H2) ditolak.**

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Sarip & Mustangin (2023) dengan judul "Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT ABC Persada". Penelitian tersebut menemukan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, meskipun sudah ada upaya untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Analisis regresi menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja tidak memberikan kontribusi signifikan terhadap kinerja, yang dibuktikan dengan nilai *t-statistik* yang lebih kecil dari *t-tabel* dan *p-value* lebih besar dari 0,05, sehingga hipotesis tersebut ditolak.

**(c) Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil uji hipotesis diperoleh nilai *t-statistics* sebesar 0,351, yang lebih kecil dari nilai *t-tabel* 1,96 dan nilai *p-value* sebesar 0,726, yang lebih besar dari 0,05. Selain itu, nilai *original sampel* sebesar 0,063 mengindikasikan bahwa pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai bersifat positif. Hasil ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil tersebut, **Hipotesis ketiga (H3) ditolak.**

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Imbron & Aldy (2024) dengan judul "Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Gana Sakti Indonesia". Penelitian menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Gana Sakti Indonesia. Meskipun kompensasi dapat memotivasi, pengaruhnya terhadap kinerja tidak terbukti signifikan. Sebaliknya, disiplin kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, yang menunjukkan bahwa disiplin kerja lebih memengaruhi kinerja dibandingkan kompensasi.

#### (d) Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji hipotesis diperoleh nilai *t-statistics* sebesar 3,297, yang lebih besar dari nilai *t-tabel* 1,96 dan nilai *p-value* sebesar 0,001, yang lebih kecil dari 0,05. Selain itu, nilai *original sampel* sebesar 0,493 mengindikasikan bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai bersifat positif. Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil tersebut, **Hipotesis keempat (H4) diterima.**

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Linda Lerebulan (2022) dengan judul "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Papua". Penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Papua. Hal ini terbukti dengan *t-hitung* sebesar 13,689 yang melebihi *t-tabel* 1,667 dan signifikansi 0,000 ( $<0,05$ ). Koefisien korelasi (*R*) sebesar 0,857 mengindikasikan hubungan yang kuat, sementara nilai  $R^2$  sebesar 0,734 menunjukkan bahwa 73,4% variasi kinerja dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Temuan ini menekankan pentingnya faktor kesejahteraan dan lingkungan kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai.

#### (e) Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

Hasil uji hipotesis diperoleh nilai *t-statistics* sebesar 3,088, yang lebih besar dari nilai *t-tabel* 1,96 dan nilai *p-value* sebesar 0,002, yang lebih kecil dari 0,05. Selain itu, nilai *original sampel* sebesar 0,409 mengindikasikan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja bersifat positif. Hasil ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil tersebut, **Hipotesis kelima (H5) diterima.**

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Sinurat (2017) dengan judul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Himawan Putra Medan". Penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan analisis regresi linier sederhana, nilai *t-hitung* sebesar 17,741 (lebih besar dari *t-tabel* 1,98) dan *p-value* 0,000 menunjukkan signifikansi. Koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,742 mengindikasikan bahwa 74,2% variasi kepuasan kerja dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Temuan ini menegaskan pentingnya peran kepemimpinan yang efektif dalam meningkatkan kepuasan kerja, serta perlunya strategi kepemimpinan yang mendukung kesejahteraan karyawan.

#### (f) Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hasil uji hipotesis diperoleh nilai *t-statistics* sebesar 0,760, yang lebih kecil dari nilai *t-tabel* 1,96 dan nilai *p-value* sebesar 0,447, yang lebih besar dari 0,05. Selain itu, nilai *original sampel* sebesar -0,089 mengindikasikan bahwa pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja bersifat negatif. Hasil ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh tidak

signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil tersebut, **Hipotesis keenam (H6) ditolak.**

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Fenianti & Nawawi (2023) dengan judul "Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Tunas Toyota di Jakarta Barat". Penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Sebaliknya, motivasi dan disiplin kerja terbukti memiliki pengaruh positif yang signifikan. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk lebih fokus pada peningkatan motivasi dan disiplin kerja guna meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

### (g) Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Hasil uji hipotesis diperoleh nilai *t-statistics* sebesar 5,599, yang lebih besar dari nilai *t-tabel* 1,96 dan nilai *p-value* sebesar 0,000, yang lebih kecil dari 0,05. Selain itu, nilai *original sampel* sebesar 0,560 mengindikasikan bahwa pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja bersifat positif. Hasil ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil tersebut, **Hipotesis ketujuh (H7) diterima.**

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Safitri & Syarfan (2024) dengan judul "Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Fadillah Mandiri Sejahtera di Nagari Koto Kaciak Kecamatan Bonjol". Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan menggunakan metode kuantitatif berbasis survei dengan sampel 50 karyawan. Hasil regresi linier sederhana menunjukkan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai *t-hitung* 2,445 (lebih besar dari *t-tabel* 1,676) dan nilai signifikansi 0,018 (lebih kecil dari 0,05). Koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,843 mengindikasikan bahwa kompensasi dapat menjelaskan 84,3% variasi kepuasan kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kompensasi dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

## 6. Analisis Pengaruh Tidak Langsung

Tabel 12 Nilai *Indirect Effect*

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O/STDEV )	P values	Hasil
Gaya_Kepemimpinan (X1) -> Kepuasan_Kerja (M) -> Kinerja_Pegawai (Y)	0.201	0.195	0.089	2.263	0.024	Diterima
Kompensasi (X3) -> Kepuasan_Kerja (M) -> Kinerja_Pegawai (Y)	0.276	0.278	0.103	2.674	0.008	Diterima
Lingkungan_Kerja (X2) -> Kepuasan_Kerja (M) -> Kinerja_Pegawai (Y)	-0.044	-0.036	0.062	0.707	0.480	Ditolak

Berdasarkan hasil analisis pengaruh tidak langsung yang disajikan pada Tabel 12, dapat dijelaskan sebagai berikut:

### (a) Peran Mediasi Kepuasan Kerja pada pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja diperoleh nilai *t-statistics* sebesar 2,263, yang lebih besar dari nilai *t-tabel* 1,96 dan nilai *p-value* sebesar 0,024, yang lebih kecil dari 0,05. Artinya bawah gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui mediasi

kepuasan kerja. Selain itu, nilai original sampel sebesar 0,201 mengindikasikan bahwa peran mediasi kepuasan kerja pada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai bersifat positif. Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi penuh pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil tersebut, **Hipotesis kedelapan (H8a) diterima**.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Putri et al. (2025) dengan judul “Peran Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada TCT Teknik”. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, yang pada gilirannya berdampak positif pada kinerja karyawan. Analisis mediasi mengungkapkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediator antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan, namun tidak berperan sebagai mediator antara lingkungan kerja dan kinerja. Penelitian ini menegaskan pentingnya kepuasan kerja dalam memperkuat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

## **(b) Peran Mediasi Kepuasan Kerja pada pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil uji pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja diperoleh nilai t-statistics sebesar 2,674, yang lebih besar dari nilai t-tabel 1,96 dan nilai p-value sebesar 0,008, yang lebih kecil dari 0,05. Artinya bawah kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui mediasi kepuasan kerja. Selain itu, nilai original sampel sebesar 0,276 mengindikasikan bahwa peran mediasi kepuasan kerja pada pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai bersifat positif. Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi penuh pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil tersebut, **Hipotesis kedelapan (H8b) diterima**.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Riza & Fazri (2023) dengan judul “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening di Pertamina Hulu Rokan Zona 1 Jambi”. Penelitian ini menemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui mediasi kepuasan kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan kompensasi dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya berdampak positif pada kinerja karyawan.

## **(c) Peran Mediasi Kepuasan Kerja pada pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil uji pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja diperoleh nilai t-statistics sebesar 0,707, yang lebih kecil dari nilai t-tabel 1,96 dan nilai p-value sebesar 0,480, yang lebih besar dari 0,05. Artinya bawah lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai melalui mediasi kepuasan kerja. Selain itu, nilai original sampel sebesar -0,044 mengindikasikan bahwa peran mediasi kepuasan kerja pada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai bersifat negatif. Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi penuh pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil tersebut, **Hipotesis kedelapan (H8c) ditolak**.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Ramadhani et al. (2024) dengan judul “Analisis Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Kesehatan Kerja, Keselamatan Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa

kesehatan dan keselamatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sementara lingkungan kerja tidak. Selain itu, kepuasan kerja terbukti memediasi pengaruh kesehatan dan keselamatan kerja terhadap kinerja, namun tidak berpengaruh signifikan terhadap hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja. Ini menunjukkan bahwa faktor kesehatan dan keselamatan kerja lebih dominan dalam meningkatkan kinerja melalui kepuasan kerja.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, ditemukan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai dan kepuasan kerja di Lembaga Pembinaan Khusus Anak (LPKA) Kelas I Kupang. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan gaya kepemimpinan, semakin tinggi tingkat kinerja pegawai dan kepuasan kerja.

Sebaliknya, lingkungan kerja tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai maupun kepuasan kerja. Ini mengindikasikan bahwa kondisi lingkungan kerja yang kurang kondusif tidak secara langsung berdampak pada peningkatan atau penurunan kinerja pegawai serta kepuasan kerja.

Kompensasi juga ditemukan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, namun memiliki dampak yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya, meskipun pemberian kompensasi yang adil dan memadai dapat meningkatkan kepuasan kerja, hal ini tidak serta-merta meningkatkan kinerja pegawai secara langsung.

Selain itu, kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja pegawai, tetapi tidak dalam hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja pegawai. Ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat memperkuat dampak positif dari kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja pegawai.

Dengan demikian, untuk meningkatkan kinerja pegawai di Lembaga Pembinaan Khusus Anak (LPKA) Kelas I Kupang, diperlukan strategi kepemimpinan yang efektif serta sistem kompensasi yang adil guna meningkatkan kepuasan kerja, sementara faktor lingkungan kerja perlu dikaji lebih lanjut untuk memahami faktor-faktor lain yang mungkin lebih berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

## DAFTAR PUSTAKA

- Dessler, G. (2008). *Human Resource Management* (11 (ed.)). Pearson Education.
- Fenianti, & Nawawi, M. T. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Tunas Toyota Di Jakarta Barat. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 5(3), 611–618. <https://doi.org/10.24912/jmk.v5i3.25345>
- Hersey, P., & Blanchard, K. (1969). *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources* (P. Hersey & K. Blanchard (eds.); 1st ed.). Prentice-Hall.
- Imbron, & Aldy, H. L. B. (2024). Pengaruh Kompensasi dan Disiplin kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Gana Sakti Indonesia Periode 2023-2024. *IlmiahM-Progres*, 14(2), 200–209. <https://journal.universitassuryadarma.ac.id/index.php/ilmiahm-progress/article/view/1219>

- Linda Lerebulan, S. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Papua. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 14(2), 152–159. <https://doi.org/10.55049/jeb.v14i2.190>
- Prasiska, E. B. A. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Sungkai Barat Kabupaten Lampung Utara Melalui motivasi Sebagai Variabel Mediasi. 2(1), 76–85. <https://jurnal.umitra.ac.id/index.php/JEBI/article/download/1500/1301>
- Putri, R. I., Zain, E., & Marhamah, S. (2025). Peran Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada TCT Teknik. *Journal of Accounting, Management, and Economics Research (JAMER)*, 4(1), 1–12. <https://doi.org/10.33476/jamer.v4i1.110>
- Ramadhani, N. N., Nasrul, Syaifuddin, D. T., Maharani, S. W., & Putera, A. (2024). Analisis Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Kesehatan Kerja, Keselamatan Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal HOMANIS: Halu Oleo Manajemen Dan Bisnis*, 1(1), 14–31. <https://homanis.uho.ac.id/index.php/journal>
- Riza, F., & Fazri, A. (2023). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening di Pertamina Hulu Rokan Zona 1 Jambi. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan (Mankeu)*, 12(04), 1086–1100.
- Robbins, S. P. (2003). *Organizational Behavior* (9th ed.). Pearson Prentice Hall. <https://www.pearson.com>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior* (15th ed.). Pearson Education.
- Safitri, P. D., & Syarfan, L. (2024). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Fadillah Mandiri Sejahtera di Nagari Koto Kaciak Kecamatan Bonjol. *Jiabis: Jurnal Administrasi Bisnis Dan Ilmu Sosial*, 2(1), 1–16. <https://journal.uir.ac.id/index.php/jiabis/article/view/17040/6419>
- Sarip, S., & Mustangin. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT ABC PERSADA. *Jurnal Manajemen Diversitas*, 3(1), 95–111. <https://www.ejournal-jayabaya.id/Manajemen-Diversitas/article/view/83>
- Sinurat, E. J. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Himawan Putra Medan. *Jurnal Ilmiah Methonomi*, 3(2), 92–106. <https://media.neliti.com/media/publications/197057-ID-pengaruh-gaya-kepemimpinan-terhadap-kepu.pdf>
- Sugiyono. (2013). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (5th ed.). ALFABETA.