

# Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai di Dinas LH dan Kehutanan Kepulauan Riau

## *(Factors Affecting Employee Performance at the Environment and Forestry Office of Riau Archipelago)*

Sukardi Sukardi<sup>1\*</sup>, M. Gita Indrawan<sup>2</sup>, John Friadi<sup>3\*</sup>, Bambang Satriawan<sup>4</sup>, Chablullah Wibisono<sup>5</sup>, I Wayan Catra Yasa<sup>6</sup>

Universitas Batam, Kepulauan Riau<sup>1,2,3,4,5,6</sup>

[kardikepri@gmail.com](mailto:kardikepri@gmail.com)<sup>1</sup>, [m.gitaindrawan@univbatam.ac.id](mailto:m.gitaindrawan@univbatam.ac.id)<sup>2</sup>, [john.friadi@gmail.com](mailto:john.friadi@gmail.com)<sup>3\*</sup>,

[bambangatriawan@univbatam.ac.id](mailto:bambangatriawan@univbatam.ac.id)<sup>4</sup>, [chablullahwibisono@univbatam.ac.id](mailto:chablullahwibisono@univbatam.ac.id)<sup>5</sup>,

[wayan.catrayasa@gmail.com](mailto:wayan.catrayasa@gmail.com)<sup>6</sup>



### Riwayat Artikel

Diterima pada 28 Agustus 2024

Revisi 1 pada 17 Oktober 2024

Revisi 2 pada 15 November 2024

Revisi 2 pada 4 Desember 2024

Disetujui pada 5 Desember 2024

### Abstract

**Purpose:** This study aims to analyse the factors that influence performance through employee job satisfaction at the Environmental and Forestry Service of the Riau Islands Province.

**Methodology/approach:** The research methodology uses a quantitative method with a population and sample of 131 respondents, namely employees of the Environmental and Forestry Service of the Riau Islands Province. Data analysis uses SEM PLS 3.0.

**Results/findings:** Leadership (X1) on Employee Performance (Y) through Job Satisfaction (Z) has a positive and significant effect with a P value of 0.008, Motivation (X2) on Employee Performance (Y) through Job Satisfaction (Z) has a positive but insignificant effect with a P value of 0.053, Discipline (X3) on Employee Performance (Y) through Job Satisfaction (Z) has a positive but insignificant effect with a P value of 0.169.

**Conclusions:** Based on the results of the analysis and discussion of the research that has been presented, it can be concluded as follows that leadership has a positive and insignificant influence on employee performance.

**Limitations:** The Environment and Forestry Service of Riau Islands Province needs to continue to improve employee performance, especially employee motivation by giving awards to high-achieving employees, involving employees in training and technical guidance, and assessing employee performance objectively. In addition, leadership style, discipline, and job satisfaction need to be optimized to improve performance.

**Contribution:** This study contributes to analysing the factors that influence employee performance improvement at the Environmental and Forestry Service of the Riau Islands Province through leadership, motivation, discipline and job satisfaction.

**Keywords:** *Discipline, Employee Performance, Job satisfaction Leadership; Motivation.*

**How to Cite:** Sukardi, S., Indrawan, M, G., Friadi, J., Satriawan, B., Wibisono, C., Yasa, I, W, C. (2025). Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai di Dinas LH dan Kehutanan Kepulauan Riau. Jurnal Akuntansi, Keuangan, dan Manajemen, 6(2), 359-370.

## 1. Pendahuluan

Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Riau dibentuk berdasarkan mandat dari Peraturan Daerah Provinsi Kepulauan Riau Nomor 4 Tahun 2021 Tentang Pembentukan dan Susunan

Perangkat Daerah (Lembaran et al., 2021). Dalam penilaian kinerja Aparatur Sipil Negara yang dilakukan oleh atasannya (pimpinan) dilakukan secara periodik baik bulanan maupun triwulanan dalam pencapaian kinerja yang telah ditetapkan, hal ini sesuai dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2022 Tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara.

Kepemimpinan dilakukan dengan proses mengatur, menggerakkan, membimbing, dan mempengaruhi pegawai untuk melaksanakan kinerja dengan baik dan maksimal. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu mengatur dan mengarahkan para bawahan untuk mencapai tujuan secara optimal. Pemimpin dapat mempengaruhi kinerja melalui kemampuan pengambilan keputusan, kemampuan memotivasi, dan kemampuan berkomunikasi dengan bawahan. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan (Rubingatun et al., 2024). Pimpinan dan pegawai harus menyadari bahwa keterlibatannya dalam setiap komponen pengelolaan kinerja pegawai adalah hal yang penting. Keterlibatan dalam setiap komponen pengelolaan kinerja Pegawai ditandai dengan adanya dialog kinerja pimpinan dan pegawai. Dialog kinerja yang dimaksud bukan sekedar pertemuan pimpinan dengan pegawai tetapi lebih menekankan pada dialog yang intens dan berkelanjutan. Seorang pimpinan harus mampu menumbuhkan keterikatan (*engagement*) dengan pegawainya. Motivasi dapat dipengaruhi oleh balas jasa yang diberikan organisasi sebagai ganti kinerja karyawan, fasilitas kerja yang digunakan karyawan untuk menyelesaikan tugas, dan kondisi kerja yang dirasakan oleh karyawan. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu menyatakan bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Alfianika Maharani et al., 2023). Motivasi merupakan daya penggerak yang menimbulkan semangat seseorang untuk berkolaborasi guna kerja lebih efektif untuk mencapai kepuasan dan hasil yang lebih besar dengan berbagai usaha yang dilakukan oleh manusia tentunya untuk memenuhi keinginan dan kebutuhannya (Lumbang Tobing, 2024). Disiplin Pegawai Negeri Sipil adalah kesanggupan Pegawai Negeri Sipil untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedisiplinan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil pada Pasal 1 Ayat 1. Tingkat kehadiran pegawai selama Tahun 2023 berkisar 91,19% s.d 95,89% dan belum mencapai 100% karena masih kurangnya pengawasan dan teguran dari atasan langsung khususnya pegawai yang tidak masuk kerja tanpa keterangan.

Kepuasan kerja merupakan sikap atau tingkah laku yang ditunjukkan oleh pegawai atas rasa puas yang didapatkan saat bekerja, jika pegawai merasa puas saat melakukan pekerjaan maka hasil kinerja akan lebih baik atau sebaliknya. Terdapat empat pegawai yang mendapatkan promosi jabatan dari staf pelaksana ke Pejabat Eselon IV di UPT Kesatuan Pengawasan Hutan sedangkan kenaikan kelas jabatan dari pejabat fungsional tidak ada. Rahmadani dan Sampeliling (2023) berpendapat bahwa kepuasan kerja (*job satisfaction*) merupakan suatu perasaan positif tentang pekerjaan yang dihasilkan dari suatu evaluasi beserta karakteristiknya. Seorang karyawan yang merasa puas cenderung lebih jarang absen, memberikan kontribusi positif, dan betah bersama organisasi. Sebaliknya, karyawan yang tidak merasa puas mungkin lebih sering absen, dapat mengalami stres yang mengganggu rekan kerja, dan mungkin secara terus menerus mencari pekerjaan lain.

Penilaian Kinerja yang dilakukan pimpinan terhadap pegawainya di Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Riau belum menggambarkan penilaian kinerja yang sesungguhnya/objektif karena hasil penilaian kinerja pegawai tidak berbanding lurus dengan capaian kinerja Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Riau serta dipengaruhi peran kepemimpinan yaitu masih rendahnya penerapan dalam memberikan sanksi kepada pegawai melanggar aturan, penilaian kinerja pegawai yang diberikan oleh atasan/pimpinan belum objektif serta kurangnya motivasi pegawai untuk lebih meningkatkan karier mereka. Penelitian ini dilakukan di Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Riau dengan tujuan penelitian untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai dan faktor-faktor yang mempengaruhinya seperti kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja pegawai di Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Riau.

## **2. Tinjauan pustaka dan pengembangan hipotesis**

### **2.1 Kepemimpinan**

Kepemimpinan dimaknai sekumpulan ciri-ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran tercapai atau kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan seorang pemimpin (Setiana & Dewi, 2022). Menurut (Fathoni et al., 2021) kepemimpinan terdapat beberapa indikator yaitu analisis dan mengambil keputusan, motivasi, komunikasi, mengendalikan bawahan, dan tanggungjawab.

### **2.2 Displin Kerja**

Menurut jurnal (Mokoagouw et al., 2023) Disiplin merupakan suatu tingkah laku dan perbuatan yang saling menghormati dan menghargai serta patuh terhadap peraturan- peraturan yang dibuat oleh perusahaan baik tertulis maupun tidak tertulis, serta sanggup untuk menjalankan dan menerima sanksi apabila karyawan melanggar peraturan. Menurut Agustini dalam (Fauzi, 2023) pada dasarnya ada banyak indikator yaitu tingkat kehadiran, tata cara kerja, ketaatan pada atasan, kesadaran bekerja, dan tanggung jawab.

### **2.3 Motivasi Kerja**

Menurut (Wibowo & Taofik, 2020) motivasi merupakan rasa ingin yang muncul dari dalam diri seseorang dikarenakan adanya semangat, inspirasi dan dorongan untuk melakukan aktivitas secara ikhlas, senang hati dan kesungguhan hati sehingga berkualitas. Menurut (Tyaningsih & Nurachadijat, 2023) indikator motivasi kerja antara lain promosi, prestasi, penghargaan, pengakuan, dan kesempatan meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan.

### **2.4 Kepuasan Kerja**

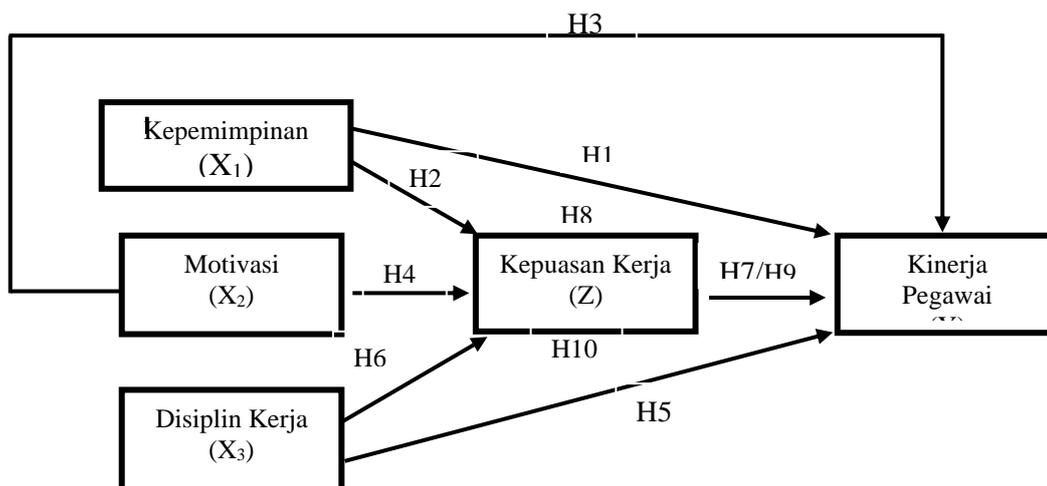
Kepuasan kerja adalah perasaan tentang menyenangkan atau tidak menyenangkan mengenai pekerjaan berdasarkan atas harapan dengan imbalan yang diberikan oleh instansi (Bandu et al., 2023). Indikator kepuasan kerja menurut Rast dan Tourani (2012) dalam (Sunanda, 2020) antara lain pekerjaan, upah/gaji, promosi, pengawasan, dan rekan kerja. Menurut (Nabawi, 2019) kepuasan kerja dapat diukur dengan indikator-indikator yaitu 1). Kepuasan dengan gaji (*satisfaction with pay*); 2). Kepuasan dengan promosi (*satisfaction with promotion*); 3). Kepuasan dengan rekan sekerja (*satisfaction with co-workers*); 4). Kepuasan dengan penyelia (*satisfaction with supervisor*).

### **2.5 Kinerja Pegawai**

Menurut Mangkunegara dalam (Rubingatun et al., 2024) kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja Fathoni et al., (2021) yaitu kuantitas, kualitas, tanggung jawab, inisiatif, dan kerja sama.

### **2.6 Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual berguna mengidentifikasi hubungan antara variabel independen (X), dependen (Y) dan intervening (Z). Variable independen (X) penelitian ialah kepemimpinan (X1), motivasi (X2) dan disiplin (X3). Sedangkan variable dependen (Y) ialah kinerja pegawai dan variable intervening (Z) ialah kepuasan kerja.



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian dan kerangka konseptual, maka didapatkan hipotesis penelitian ini sebagai berikut kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja, motivasi berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, motivasi berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja, disiplin berpengaruh langsung terhadap kinerja, disiplin berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja disiplin pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja di Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Riau.

### 3. Metodologi penelitian

#### 3.1 Identifikasi Variabel dan Pengukurannya

Variable penelitian memakai 3 variabel yaitu variabel independen, dependen dan intervening, variable pada penelitian ini yaitu variabel independen meliputi kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi kerja; variabel dependen yaitu kinerja karyawan; variabel intervening yaitu kepuasan kerja.

#### 3.2 Populasi dan Sampel

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian sensus. Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel atau yang disebut Sensus (S. Benny Pasaribu et al, 2022). Berdasarkan informasi tersebut, maka penelitian ini merupakan jenis penelitian sensus dengan bantuan kuesioner, dimana respondennya adalah seluruh ASN Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Riau berjumlah 131 orang pegawai.

#### 3.3 Jenis dan Sumber Data

Menurut (S. Benny Pasaribu et al, 2022) jenis data dibedakan menjadi 2 (dua), yaitu kualitatif dan kuantitatif. Penelitian ini menggunakan data kuantitatif dan kualitatif. Data Kualitatif adalah data yang berupa tulisan mengenai tingkah laku manusia yang dapat diamati sedangkan data kuantitatif adalah data yang berwujud angka atau bilangan, dapat terukur dan nilainya jelas. Sumber data penelitian ialah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dengan penyebaran kuesioner ke responden Pegawai Negeri Sipil Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Riau sedangkan data sekunder adalah data yang diperoleh peneliti dari sumber yang sudah ada.

#### 3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dengan interview dan kuesioner. Penelitian ini memakai skala likert untuk pengukuran hasil jawaban kuesioner.

## 4. Hasil dan pembahasan

### 4.1 Analisis Model Pengukuran/Outer Model

Model pengukuran (*outer model*) digunakan untuk menilai validitas dan reabilitas model dari suatu variabel.

#### 4.1.1 Convergent Validity

*Convergent validity* dari *measurement* model dapat dilihat dari korelasi antara skor indikator dengan skor-skor variabelnya secara positif. Indikator dianggap valid jika memiliki nilai AVE diatas 0,5 atau memperlihatkan seluruh outer loading dimensi variabel memiliki nilai loading faktor  $> 0,7$ .

Tabel 1. Pengujian Validitas Indikator Berdasarkan AVE

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
X.1_Kepemimpinan	0,593
X.2_Motivasi	0,599
X.3_Disiplin	0,616
Y_Kinerja Pegawai_	0,589
Z_Kepuasan Kerja	0,578

Sumber: Pengolahan Data PLS

Berdasarkan Tabel 1, dapat diketahui bahwa nilai *Average varinace Extract (AVE)* lebih besar dari 0,5 maka lima variabel tersebut dinyatakan Valid.

#### 4.1.2 Discriminant Validity

Metode *discriminant validity* adalah dengan menguji validitas diskriminan dengan indikator refleksif yaitu dengan nilai cross loading untuk setiap variabel harus  $> 0,7$ .

Tabel 2. Pengujian Validitas Indikator Berdasarkan *Cross Loading*

Variabel	X.1_ Kepemimpinan	X.2_ Motivasi	X.3_ Disiplin	Y_ Kinerja Pegawai_	Z_ Kepuasan Kerja
X1.1	0.809	0.219	0.294	0.527	0.496
X1.10	0.729	0.263	0.358	0.445	0.385
X1.11	0.733	0.215	0.247	0.468	0.456
X1.12	0.765	0.253	0.328	0.535	0.516
X1.13	0.829	0.159	0.237	0.398	0.418
X1.14	0.765	0.127	0.202	0.365	0.467
X1.15	0.746	0.020	0.201	0.426	0.423
X1.2	0.741	0.099	0.308	0.429	0.375
X1.3	0.800	0.066	0.170	0.403	0.464
X1.4	0.760	0.112	0.226	0.421	0.420
X1.5	0.809	0.041	0.181	0.419	0.416
X1.6	0.725	0.099	0.222	0.436	0.465
X1.7	0.775	0.245	0.411	0.481	0.577
X1.8	0.785	0.224	0.404	0.576	0.478
X2.1	0.166	0.706	0.415	0.136	0.332
X2.10	0.117	0.817	0.631	0.191	0.355
X2.11	0.027	0.804	0.595	0.170	0.299
X2.12	0.069	0.826	0.620	0.172	0.334
X2.13	0.328	0.740	0.593	0.246	0.344

Variabel	X.1_ Kepemimpinan	X.2_ Motivasi	X.3_ Disiplin	Y_ Kinerja Pegawai_	Z_ Kepuasan Kerja
X2.14	0.145	0.709	0.447	0.117	0.206
X2.15	0.178	0.775	0.514	0.168	0.263
X2.4	0.165	0.753	0.434	0.146	0.347
X2.5	0.184	0.815	0.446	0.186	0.285
X2.6	0.150	0.813	0.601	0.237	0.281
X2.7	0.188	0.791	0.474	0.233	0.307
X2.8	0.213	0.772	0.468	0.214	0.282
X2.9	0.101	0.732	0.399	0.080	0.255
X3.1	0.352	0.473	0.731	0.411	0.361
X3.10	0.135	0.517	0.780	0.246	0.239
X3.11	0.166	0.549	0.800	0.288	0.315
X3.12	0.155	0.559	0.803	0.379	0.357
X3.13	0.296	0.488	0.772	0.419	0.398
X3.14	0.207	0.518	0.790	0.385	0.398
X3.15	0.221	0.558	0.799	0.323	0.353
X3.3	0.313	0.490	0.705	0.386	0.405
X3.4	0.342	0.565	0.768	0.333	0.341
X3.5	0.299	0.563	0.832	0.307	0.333
X3.6	0.272	0.526	0.827	0.409	0.347
X3.7	0.409	0.554	0.787	0.392	0.449
X3.8	0.324	0.543	0.797	0.353	0.384
X3.9	0.343	0.432	0.790	0.410	0.372
Y.10	0.436	0.140	0.303	0.792	0.570
Y.11	0.396	0.174	0.314	0.799	0.570
Y.12	0.387	0.187	0.319	0.767	0.568
Y.13	0.604	0.045	0.336	0.794	0.549
Y.14	0.614	0.141	0.310	0.803	0.557
Y.15	0.548	0.096	0.250	0.767	0.541
Y.2	0.400	0.407	0.589	0.711	0.557
Y.3	0.423	0.354	0.508	0.730	0.557
Y.4	0.416	0.256	0.371	0.777	0.574
Y.5	0.505	0.086	0.291	0.734	0.486
Y.6	0.436	0.169	0.379	0.734	0.458
Y.7	0.427	0.203	0.329	0.793	0.585
Y.8	0.381	0.145	0.351	0.755	0.513
Y.9	0.368	0.122	0.373	0.782	0.543
Z.10	0.399	0.281	0.206	0.429	0.729
Z.11	0.405	0.289	0.261	0.485	0.735
Z.12	0.417	0.318	0.297	0.498	0.749
Z.13	0.512	0.174	0.304	0.598	0.767
Z.14	0.528	0.295	0.377	0.595	0.806
Z.15	0.538	0.233	0.358	0.621	0.805
Z.2	0.381	0.509	0.562	0.507	0.722
Z.3	0.453	0.406	0.453	0.466	0.764

Variabel	X.1_ Kepemimpinan	X.2_ Motivasi	X.3_ Disiplin	Y_ Kinerja Pegawai_	Z_ Kepuasan Kerja
Z.7	0.441	0.319	0.281	0.526	0.768
Z.8	0.452	0.221	0.359	0.562	0.750
Z.9	0.426	0.260	0.413	0.615	0.764

Sumber: Pengolahan Data PLS

Berdasarkan Tabel 2 dapat dilihat bahwa nilai *outer loading* untuk variabel X1, X2, X3, Z, Y dengan nilai seluruh item butir pernyataan pada 5 variabel yang diuji lebih besar dari 0,7 maka semua indikator pada 5 variabel dinyatakan Valid.

#### 4.1.3 Composite Reliability dan Cronbach's

##### 4.1.3.1 Alpha Composite Reliability

*Composite reability* adalah bagian yang digunakan untuk menguji nilai reliabilitas indikator variabel. Variabel bisa dikatakan reliabel atau kredibel bila nilai *composite reability* dari masing-masing variabel sebanyak  $> 0,70$ .

Tabel 3. Reliabilitas Variabel Berdasarkan *Composite Reliability*

Variabel	Composite Reliability
X.1_Kepemimpinan	0,953
X.2_Motivasi	0,951
X.3_Disiplin	0,957
Y_Kinerja Pegawai	0,952
Z_Kepuasan Kerja	0,938

Sumber: Pengolahan Data PLS

Berdasarkan Tabel 3 maka semua varibel memiliki nilai Composite Reliability lebih dari 0,70 sehingga varibel-variabel dinyatakan reliabel atau kredibel.

##### 4.1.3.2 Cronbach's Alpha

Nilai *cronbach's alpha* dapat diketahui sejauh mana tingkat keandalan suatu konstruk variabel.

Tabel 4. Reliabilitas Variabel Berdasarkan *Cronbach's Alpha*

Variabel	Cronbach's Alpha
X.1_Kepemimpinan	0,947
X.2_Motivasi	0,944
X.3_Disiplin	0,952
Y_Kinerja Pegawai	0,946
Z_Kepuasan Kerja	0,927

Sumber: Pengolahan Data PLS

Berdasarkan Tabel 4 maka semua varibel memiliki nilai *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,70 sehingga variabel-variabel dinyatakan reliabel atau kredibel.

##### 4.1.4 Evaluasi Inner Model

Analisis model struktural atau (*inner model*) adalah model yang menghubungkan antar variabel laten yang bertujuan untuk menguji hipotesis penelitian. Hasil koefisien dterminasi ( $R^2$ ) seperti pada tabel 4.8 dibawah ini:

Tabel 5. Hasil Analisis *Coefficient Determinance*

Varibael	R Square	R Square Adjusted
Y_Kinerja Pegawai	0,590	0,577
Z_Kepuasan Kerja	0,446	0,433

Sumber: Pengolahan Data PLS

Berdasarkan Tabel 5, nilai R Square pengaruh secara bersama-sama atau simultan X1, X2, dan X3 Terhadap Y adalah sebesar 0,590 dengan nilai adjusted r square 0,577 maka dapat dijelaskan bahwa semua konstruk exogen (X1, X2, dan X3) secara serentak mempengaruhi Y sebesar 0,577 atau 57,7%. Oleh karena Adjusted R Square lebih dari 0,33 atau 33% tetapi kurang dari 0,67 atau 67% maka pengaruh semua konstruk eksogen X1, X2, dan X3 terhadap Y termasuk sedang.

Nilai R Square pengaruh secara bersama-sama atau simultan X1, X2, X3, dan Y Terhadap Z adalah sebesar 0,446 dengan nilai adjusted r square 0,433 maka dapat dijelaskan bahwa semua konstruk exogen (X1, X2, X3, dan Y) secara serentak mempengaruhi Z sebesar 0,433 atau 43,3%. Oleh karena Adjusted R Square lebih dari 0,33 atau 33% tetapi kurang dari 0,67 atau 67% maka pengaruh semua konstruk eksogen X1, X2, X3, dan Y terhadap Z termasuk sedang.

#### 4.2 Pengujian Hipotesis

Hasil pengujian hipotesis disajikan pada tabel 6 berikut ini

Tabel 6. Hipotesis Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV)	P Values
X.1_Kepemimpinan -> Y_Kinerja Pegawai	0,221	0,202	0,123	1,792	0,075
X.1_Kepemimpinan -> Z_Kepuasan Kerja	0,497	0,495	0,116	4,286	0,000
X.2_Motivasi -> Y_Kinerja Pegawai	-0,203	-0,211	0,11	1,839	0,068
X.2_Motivasi -> Z_Kepuasan Kerja	0,175	0,178	0,081	2,157	0,033
X.3_Disiplin -> Y_Kinerja Pegawai	0,276	0,277	0,106	2,614	0,010
X.3_Disiplin -> Z_Kepuasan Kerja	0,173	0,184	0,11	1,576	0,117
Z_Kepuasan Kerja -> Y_Kinerja Pegawai	0,53	0,548	0,123	4,301	0,000
X.1_Kepemimpinan -> Z_Kepuasan Kerja -> Y_Kinerja Pegawai	0,264	0,273	0,097	2,708	0,008
X.2_Motivasi -> Z_Kepuasan Kerja -> Y_Kinerja Pegawai	0,093	0,097	0,047	1,949	0,053
X.3_Disiplin -> Z_Kepuasan Kerja -> Y_Kinerja Pegawai	0,092	0,101	0,066	1,384	0,169

Sumber: Pengolahan Data PLS

Kepemimpinan (X1) Berpengaruh Langsung Terhadap Kinerja Pegawai (Y) Pada Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Riau.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pertama bahwa Kepemimpinan (X1) berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai (Y) tetapi tidak signifikan sehingga dapat disimpulkan hipotesis pertama di tolak dengan koefisien jalur sebesar 0,221 dan dengan hasil uji hipotesis menunjukkan pengaruh Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) memiliki t-statistik (1,792) < t-tabel (1,96) dan nilai P-value 0,075 > 0,05 sehingga perlunya adanya kepemimpinan yang memberikan contoh yang baik terhadap bawahan (Rubingatun et al., 2024). Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Saputra et al., 2021) bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Togamas Semesta Abadi Kota Malang.

Kepemimpinan (X1) Berpengaruh Langsung Terhadap Kepuasan Kerja (Z) Pada Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Riau Berdasarkan hasil pengujian hipotesis kedua bahwa Kepemimpinan (X1) berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja (Z) dan signifikan sehingga dapat disimpulkan hipotesa ini diterima dengan koefisien jalur sebesar 0,497, hasil uji hipotesis menunjukkan pengaruh Kepemimpinan (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Z) memiliki t-statistik (4,286) > t-tabel (1.96) dan nilai P-value 0,000 < 0,05. Kuatnya pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai disebabkan oleh karakteristik pemimpin yang peduli pada kemampuan pegawai yang heterogen. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Rubingatur et al., 2024) bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan.

Motivasi (X2) Berpengaruh Langsung Terhadap Kinerja Pegawai (Y) Pada Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Riau. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis ketiga bahwa Motivasi (X2) berpengaruh negatif terhadap Kinerja Pegawai (Y) dan tidak signifikan sehingga dapat disimpulkan hipotesis ini di tolak dengan koefisien jalur sebesar -0,203 dan dengan hasil uji hipotesis menunjukkan pengaruh Motivasi (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) memiliki t-statistik (1,836) < t-tabel (1.96) dan nilai P-value 0,068 > 0,05. Hasil hipotesis ini menunjukkan bahwa motivasi yang diberikan oleh pegawai Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Riau hanya berupa pujian atas prestasi kerja yang dicapai sebagai bentuk pengakuan dan penghargaan terhadap pegawai tersebut, pemberian ijin pelatihan atau diklat tetapi alokasi anggaran tidak tersedia, penilaian prestasi kerja belum obyektif sehingga belum memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai. Untuk itu, perlu adanya pengakuan atas prestasi kerja berupa sertifikat dan pengakuan yang dimuat dalam papan pengumuman Organisasi Perangkat Daerah setiap bulan atau tahun atas pegawai yang berprestasi, setiap pegawai yang mengikuti pelatihan atau diklat diberikan anggaran riil cost, penilaian prestasi kerja pegawai dilakukan secara objektif sesuai kinerja pegawai yang bersangkutan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Mossa & Setiawan, 2023) bahwa motivasi secara parsial tidak mempengaruhi kinerja karyawan pada Aparatur Sipil Negara Di Wilayah Kecamatan Mojoroto Kota Kediri.

Motivasi (X2) Berpengaruh Langsung Terhadap Kepuasan Kerja (Z) Pada Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Riau. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis keempat bahwa Motivasi (X2) berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja (Z) dan signifikan sehingga dapat disimpulkan hipotesa ini diterima dengan koefisien jalur sebesar 0,175, hasil uji hipotesis menunjukkan pengaruh Motivasi (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Z) memiliki t-statistik (2.157) > t-tabel (1.96) dan nilai P-value 0,033 < 0,05. Motivasi yang diberikan selama ini terhadap pegawai Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Riau berupa kenaikan jenjang jabatan, dukungan penyelesaian pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya, pemberian pengakuan dan penghargaan atas prestasi kerja diberikan secara lisan dalam forum, pemberian ijin untuk mengikuti pelatihan dalam menunjang pekerjaan sehingga memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Rubingatur et al., 2024) bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan.

Disiplin (X3) Berpengaruh Langsung Terhadap Kinerja Pegawai (Y) Pada Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Riau. Hasil pengujian hipotesis kelima bahwa Disiplin (X3) berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai (Y) dan signifikan sehingga dapat disimpulkan hipotesa ini diterima dengan koefisien jalur sebesar 0,276, hasil uji hipotesis menunjukkan pengaruh Disiplin (X3) terhadap Kinerja Pegawai (Y) memiliki t-statistik (2.614) > t-tabel (1.96) dan nilai P-value 0,010 < 0,05. Disiplin yang diterapkan Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Riau terhadap pegawai menghasilkan kinerja yang baik dengan mentaati aturan dan ketentuan yang ditetapkan oleh Pemerintah Daerah maupun Organisasi Perangkat Daerah. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Rubingatur et al., 2024) bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Disiplin (X3) Berpengaruh Langsung Terhadap Kepuasan Kerja (Z) Pada Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Riau. Hasil pengujian hipotesis keenam bahwa Disiplin (X3) berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja (Z) tetapi tidak signifikan sehingga dapat disimpulkan

hipotesis ini di tolak dengan koefisien jalur sebesar 0,173 dan dengan hasil uji hipotesis menunjukkan pengaruh Disiplin (X3) terhadap Kepuasan Kerja (Z) memiliki t-statistik (1.576) < t-tabel (1.96) dan nilai P-value 0,117 > 0,05. Belum semua pegawai mentaati aturan dan ketentuan yang ditetapkan oleh Pemerintah Daerah maupun Organisasi Perangkat Daerah, penyelesaian pekerjaan yang tidak tepat waktu dari pimpinan karena tugas pekerjaan tersebut belum dijelaskan secara rinci sehingga ada sebagian hasil pekerjaan yang belum benar sehingga belum memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Adipura & Puspitasari, 2022) bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Kepuasan Kerja (Z) Berpengaruh Langsung Terhadap Kinerja Pegawai (Y) Pada Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Riau. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis ketujuh bahwa Kepuasan kerja (Z) berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai (Y) dan signifikan sehingga dapat disimpulkan hipotesa ini diterima dengan koefisien jalur sebesar 0,530, hasil uji hipotesis menunjukkan pengaruh Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja Pegawai (Y) memiliki t-statistik (4.301) > t-tabel (1.96) dan nilai P-value 0,000 < 0,05. Kepuasan kerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Riau dalam pengawasan dan arahan yang dilakukan pimpinan dalam penyelesaian pekerjaan, rekan kerja yang mendukung dalam penyelesaian pekerjaan dan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaannya sehingga target kinerja bulanan tercapai seperti yang tertuang dalam Sistem Manajemen Informasi Kinerja (SIMANJA) bahwa Tambahan Penghasilan Pegawai Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Provinsi kepulauan Riau (Riau Kepulauan, 2024) sehingga tambahan tunjangan kinerja pegawai diterima 100% sehingga mampu memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Rubingatun et al., 2024) bahwa kepuasan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Kepemimpinan (X1) Terhadap Kinerja Pegawai (Y) Melalui Kepuasan Kerja (Z) Pada Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Riau. Hasil pengujian hipotesis kedelapan bahwa Pengaruh Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z) berpengaruh positif dan signifikan dengan koefisien jalur sebesar 0,264, t-statistik (2,708) > t-tabel (1,96) dan nilai P-Value sebesar 0,008 < 0,005, bahwa kepuasan kerja pegawai mampu memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja mampu memediasi kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Riau bahwa dengan kepuasan kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Subiyanto, 2023) bahwa menjelaskan bahwa Gaya Kepemimpinan melalui Kepuasan Kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Pengaruh Motivasi (X2) Terhadap Kinerja Pegawai (Y) Melalui Kepuasan Kerja (Z) Pada Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Riau. Hasil pengujian hipotesis kesembilan bahwa Pengaruh Motivasi (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z) berpengaruh positif tetapi tidak signifikan dengan koefisien jalur sebesar 0,093, t-statistik (1,949) < t-tabel (1,96) dan nilai P-Value sebesar 0,053 > 0,005, bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja tidak berhasil menjadi variabel intervening untuk mempengaruhi motivasi terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Muslih & Zamara, 2022) menjelaskan bahwa melalui kepuasan kerja, Motivasi Kerja melalui Kepuasan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Pengaruh Disiplin (X3) Terhadap Kinerja Pegawai (Y) Melalui Kepuasan Kerja (Z) Pada Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Riau Hasil pengujian hipotesis kesepuluh bahwa Pengaruh Disiplin (X3) terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z) berpengaruh positif tetapi tidak signifikan dengan koefisien jalur sebesar 0,092, t-statistik (1,384) < t-tabel (1,96) dan nilai P-Value sebesar 0,169 > 0,005, bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh disiplin terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja tidak berhasil menjadi variabel intervening untuk mempengaruhi disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Subiyanto, 2023) menjelaskan bahwa Disiplin Kerja melalui Kepuasan Kerja mempunyai pengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

## 5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan penelitian yang telah dikemukakan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepemimpinan melalui kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh disiplin terhadap kinerja.

## Limitasi dan Uji Lanjutan

Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Provinsi Kepulauan Riau perlu terus meningkatkan kinerja pegawai, terutama motivasi pegawai dengan memberikan penghargaan kepada pegawai berprestasi, mengikutsertakan pegawai dalam pelatihan dan bimbingan teknis, serta menilai kinerja pegawai secara objektif. Selain itu, gaya kepemimpinan, kedisiplinan, dan kepuasan kerja perlu dioptimalkan untuk meningkatkan kinerja.

## Ucapan Terimakasih

Ucapan terimakasih penulis ucapkan kepada Universitas Batam dan semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan penelitian ini.

## Referensi

- Adipura, & Puspitasari, K. A. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada Gejayan Innova). *Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Akuntansi*, 1(3), 1–25.
- Alfianika Maharani, D., Supriatin, D., & Puspitawati. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Hasta Pusaka Sentosa Purbalingga. *Jurnal Media Ekonomi Dan Bisnis*, 14(1), 66–77.
- Bandu, I., Mendo, A. Y., & Rahman, E. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Fasilitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada Maqna Hotel Gorontalo. *Jambura*, 5(3), 1095–1106.
- Dalena, M. N. R., Ali, S., & Ediwarman, E. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Wisma Sehati BSD Tangerang Selatan. *Studi Ilmu Manajemen dan Organisasi*, 1(2), 115-136.
- f, M. I., Indrayani, I., Indrawan, M. G., & Yanti, S. (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Qur'an Centre Provinsi Kepulauan Riau. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 5(1), 163. <https://doi.org/10.32493/jjsdm.v5i1.13152>
- Fauzi, D. (2023). Implementasi Tentang Disiplin Pegawai ASN di UPT Dinas Pekerjaan Umum Wilayah IV Kabupaten Sukabumi. *Jurnal Dialektika Politik*, 7, 104–126.
- Fenny, F., & Setyawan, A. (2024). Peran Kepuasan Kerja Dalam Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Umkm Batam. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (Mea)*, 8(1), 372–388.
- Hermawan, A., Wulandari, A., Mirza Buana, A., & Sanjaya, V. (2020). Pengaruh kompetensi, insentif dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan di Lampung. *Studi Ilmu Manajemen Dan Organisasi*, 1(1), 71–83. <https://doi.org/10.35912/simo.v1i1.149>.
- Prasodjo, I., Hardianto, A. M., & Faujiah, F. (2023). Pengembangan Model Kinerja Karyawan berdasarkan Karir, Spiritual Capital, dan Disiplin. *Jurnal Akuntansi, Keuangan, dan Manajemen*, 5(1), 27-38.
- Kusnadi, Y., & Mutoharoh. (2019). Pengaruh Keterimaan Aplikasi Pendaftaran Online terhadap Jumlah Pendaftaran di Sekolah Dasar Negeri Jakarta. *Paradigma*, XVIII(2), 89–101.

- Mokoagouw, Z. E. Y., Rakhman, B., & Firman, A. (2023). Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Papua Bara. *Journal of Management and Business*, 01(2), 12–25.
- Mossa, Y. J., & Setiawan, N. (2023). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Kinerja Karyawan Pada Aparatur Sipil Negara Di Wilayah Kecamatan Mojokerto Di Kota Kediri*. 17(2), 227–240.
- Nabawi, R. (2019). Pengaruh lingkungan kerja, kepuasan kerja dan beban kerja terhadap kinerja pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 170–183
- Rubingaton, Indrasari, M., & Yunus, E. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Karyawan Sebagai Variabel Intervening di Polindo Internasional. *Review Soetomo Business*, 5(2), 343–357.
- S. Benny Pasaribu., dkk. *Metodologi Penelitian Untuk Ekonomi Dan. Bisnis*. Jakarta: Media Edu Pustaka, 2022.
- Saputra, D. G., Handoko, Y., & Ruspitarsari, W. D. (2021). pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT Togams Semesta Abadi Kota Malang. *Journal of Physics A: Mathematical and Theoretical*, Vol 12, No(8), 1689–1699.
- Setiana, A. R., & Dewi, L. S. (2022). *Monograf Gaya Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Surabaya: CV. Global Aksara Pers.
- Subiyanto, A. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai variabel Intervening Pada Perangkat Desa Klecorejo di Kabupaten Madiun. *Soetomo Business Review*, 12(02), 321–333.
- Sunanda, W. D. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Islami dan Religiusitas terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Waroeng Spesial Sambal). *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(1). <https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v6i1.2282>
- Tyaningsih, S., & Nurachadijat, K. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi dalam Suatu Organisasi. *Journal on Education*, 6, 3286–3299. <https://doi.org/10.31004/joe.v6i1.2999>
- Wibowo, J., & Taofik, H. (2020). Pengaruh Efikasi Diri, Motivasi Kerja dengan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT.Bank BNI Syariah Kantor Cabang Pekalongan. *Jurnal Magisma*, VIII(2), 1–16.