

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Semangat Kerja Sebagai Variabel Intervening di UPTD Puskesmas Air Manjuto

Finola Fitem Eka Putri¹, Yulasmi², Zefriyenni³

^{1,2,3} Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Putra Indonesia "YPTK" Padang

A b s t r a k

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Semangat Kerja Sebagai Variabel Intervening Di UPTD Puskesmas Air Manjuto. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai pada UPTD Puskesmas Air Manjuto dengan populasi 50 orang dan sampel yang di ambil pada penelitian ini adalah 50 orang dengan teknik Total Sampling. Analisis data dilakukan dengan menggunakan SmartPLS Versi 4.1.1.4 dengan metode Structural Evaluation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian ini adalah : Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pada UPTD Puskesmas Air Manjuto. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pada UPTD Puskesmas Air Manjuto. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap semangat kerja pada UPTD Puskesmas Air Manjuto. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pada UPTD Puskesmas Air Manjuto. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada UPTD Puskesmas Air Manjuto. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada UPTD Puskesmas Air Manjuto. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada UPTD Puskesmas Air Manjuto. Disiplin kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada UPTD Puskesmas Air Manjuto. Semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada UPTD Puskesmas Air Manjuto. (10). Semangat kerja memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada UPTD Puskesmas Air Manjuto. Semangat kerja memediasi hubungan antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada UPTD Puskesmas Air Manjuto. Semangat kerja tidak memediasi hubungan antara lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada UPTD Puskesmas Air Manjuto. Semangat kerja memediasi hubungan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada UPTD Puskesmas Air Manjuto.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, Kinerja Pegawai, Semangat Kerja.

Copyright (c) 2019 **Finola Fitem Eka Putri**

✉ Corresponding author :

Email Address : finolafitem@gmail.com yulasmi@upiyptk.ac.id zefriyenni@upiyptk.ac.id

PENDAHULUAN

Dalam perusahaan terdapat beberapa aspek yang bisa mempengaruhi kinerja perusahaan tersebut. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Hafizhah, 2021),

memaparkan bahwasanya gaya kepemimpinan dan motivasi kerja memengaruhi secara simultan bagi kinerja pegawai. Penelitian selanjutnya dilakukan oleh (Julita, 2020), menyebut bila secara individual maupun serentak, disiplin kerja dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh (Ika Khusnia Rahmawati, 2022), gaya kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja ataupun disiplin kerja memberi pengaruhnya secara signifikan terhadap kinerja pegawai baik secara terpisah atau serentak. Terdapat banyak faktor yang harus diperhatikan perusahaan dalam mengelola karyawannya terutama faktor yang dapat mempengaruhi tinggi atau rendahnya kinerja karyawan dalam berkerja seperti tingkat stres, kepuasan kerja, gaya kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja, sistem kompensasi, desain pekerjaan dan disiplin kerja. Dan yang akan dibahas dalam penelitian ini hanya 4 faktor saja yakni gaya kepemimpinan, motivasi kerja, lingkungan kerja dan disiplin kerja.

Tabel 1.Data Kinerja UPTD Puskesmas Air Manjuto

No.	Tahun	Jumlah Pegawai	Kinerja Tinggi (%)	Kinerja Sedang (%)	Kinerja Rendah (%)
1.	2020	34	75	15	10
2.	2021	40	70	20	10
3.	2022	44	65	25	10
4.	2023	47	60	30	10
5.	2024	50	55	35	10

Sumber : UPTD Puskemsas Air Manjuto

Dapat dilihat dari tabel 1 di atas menunjukkan kinerja pegawai pada UPTD Puskesmas Air Manjuto dari tahun ke tahun dan jumlah pegawainya bertambah setiap tahun. Jumlah pegawai pada tahun 2020 adalah 34 pegawai dengan kinerja tinggi pada tahun 2020 mencapai 75%, pada tahun 2020 tersebut merupakan jumlah tertinggi dari tahun 2020-2024. Kemudian jumlah pegawai pada tahun 2021 adalah 40 pegawai, pada tahun ini mulai terjadinya penurunan kinerja pegawai dengan angka 70%, kinerja pegawai berkurang sebanyak 5% dari tahun sebelumnya. Penurunan tersebut terjadi setiap tahunnya hingga tahun 2024 dan penurunan kinerja pegawai sama setiap tahunnya yaitu berkurang sebanyak 5% setiap tahunnya. Sedangkan jumlah pegawai dengan kinerja sedang bertambah 5% setiap tahunnya dan jumlah kinerja pegawai dengan kinerja rendah tetap setiap tahunnya yaitu 10% hingga tahun 2024.

Gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam memberikan arahan kepada pegawai khususnya pada saat ini semuanya serba terbuka, maka pemimpin yang dibutuhkan adalah pemimpin yang mampu memberdayakan karyawannya. Gaya kepemimpinan yang tepat juga bisa peran penting bagi karyawan untuk bekerja lebih baik. Dalam dunia kerja, seseorang dapat bekerja dengan baik jika mendapat pengaruh kerja yang baik dari seorang pemimpin. Menurut (Retnowulan, 2020), gaya kepemimpinan adalah norma perilaku yang digunakan oleh seseorang ketika orang tersebut mencoba untuk mempengaruhi perilaku orang lain untuk mencapai tujuan. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, termasuk gaya kepemimpinan. Menurut (Hidayat, 2022), gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang sedemikian rupa untuk mempengaruhi bawahannya agar dapat memaksimalkan kinerja yang dimiliki bawahannya sehingga kinerja organisasi dan tujuan organisasi dapat dimaksimalkan.

Menurut (Rika Widianita, 2023a), mengemukakan bahwa motivasi adalah proses dimana kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah pada pencapaian tujuan yakin. Motivasi adalah proses yang menggambarkan intensitas, arah dan ketekunan seseorang untuk mencapai tujuannya. Motivasi merupakan masalah yang kompleks pada organisasi atau perusahaan, karena motivasi pada setiap karyawan berbeda beda satu dengan yang lainnya (Rahmawati *et al.*, 2023). Motivasi kerja dapat didefinisikan sebagai kesediaan untuk berupaya sebaik mungkin dalam mencapai tujuan organisasi yang dipengaruhi oleh kemampuan organisasi untuk memenuhi berbagai kebutuhan individu (Deasty, 2024).

Lingkungan kerja merupakan bagian yang sangat krusial dan mempengaruhi jalannya suatu perusahaan. Lingkungan kerja mempengaruhi produktivitas perusahaan, karena lingkungan kerja yang baik dan memuaskan tentunya akan meningkatkan kinerja karyawan. Penting untuk menjaga lingkungan kerja yang stabil dan kondusif. Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang berada ditempat kerja meliputi lingkungan fisik maupun nonfisik yang dapat mempengaruhi karyawan dan dapat memberikan kesan yang menyenangkan, aman, tentram dan perasaan betah atau/kerasan untuk karyawan dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan (Ika Khusnia Rahmawati, 2022). Menurut (Sedarmayanti, 2021), lingkungan kerja adalah suatu tempat bagi sejumlah kelompok dimana didalamnya terdapat beberapa fasilitas pendukung untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan visi dan misi perusahaan.

Menurut (Sinambela, 2021), disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan karyawan menaati semua peraturan organisasi/perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin merupakan suatu perilaku yang harus ditanamkan pada setiap individu didalam maupun diluar organisasi, setiap individu harus mau mengikuti atau mentaati segala peraturan-peraturan yang ada dan telah disepakati sebelumnya serta bersedia menerima segala konsekuensi apabila melanggar peraturan tersebut (Pranitasari dan Khotimah, 2021).

Menurut (Ardana *et al*, 2021), motivasi kerja adalah kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau tidak pada hakekatnya ada secara internal dan eksternal yang dapat positif atau negatif untuk mengarahkannya sangat bergantung kepada ketangguhan sang manajer. Motivasi merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan oleh pihak perusahaan bila menginginkan setiap karyawan dapat memberikan andil positif terhadap pencapaian tujuan perusahaan, karena dengan motivasi seorang karyawan akan memiliki semangat yang tinggi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya (Elisha S *et al*, 2023).

Studi ini juga penting untuk memberikan rekomendasi bagi UPTD Peskesmas Air Manjuto dalam mendukung kinerja pegawai. Dengan memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, UPTD Puskesmas Air Manjuto dapat merancang program-program yang lebih efektif untuk memberdayakan kinerja pegawai di UPTD Puskesmas Air Manjuto. Ini akan memberikan dampak positif tidak hanya bagi kinerja pegawai itu sendiri, tetapi juga bagi masyarakat luas. Dalam kesimpulannya pentingnya gaya kepemimpinan, motivasi kerja, lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai melalui semangat kerja sebagai variabel intervening menunjukkan kompleksitas interaksi antar faktor dalam organisasi.

METODOLOGI

Objek penelitian menurut (Rika Widianita, 2023b), adalah sasaran ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu tentang sesuatu hal objektif, valid dan reliabel tentang suatu hal. Berdasarkan perumusan masalah dan judul penelitian yang diangkat dalam penelitian ini maka yang menjadi objek dalam penelitian ini akan dilaksanakan pada UPTD Puskesmas Air Manjuto. Pada penelitian yang akan dilakukan penulis menggunakan desain penelitian kasual. Desain penelitian kausal digunakan untuk membuktikan hubungan antara sebab dan akibat dari beberapa variabel. Pendekatan *survey* melalui penyebaran kuesioner. Metode *survey* adalah metode penelitian kuantitatif yang digunakan untuk mendapatkan data yang terjadi pada masa lampau atau saat ini, tentang keyakinan, pendapat, karakteristik, perilaku hubungan variabel dan untuk menguji beberapa hipotesis tentang variabel sosiologi dan psikologis dari sampel yang diambil dari populasi tertentu, teknik pengumpulan data dengan pengamatan (wawancara atau kuesioner) yang tidak mendalam dan hasil penelitian cenderung untuk digenerasikan (Roflin *et al.*, 2021). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di UPTD Puskesmas Air Manjuto yang berjumlah 50 orang. Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di UPTD Puskesmas Air Manjuto yang berjumlah 50 orang. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah Observasi, Wawancara dan Kuesioner. Teknik analisis data digunakan adalah Analisis Deskriptif, Pengukuran Model (*Outer Model*).

HASIL DAN PEMBAHASAN

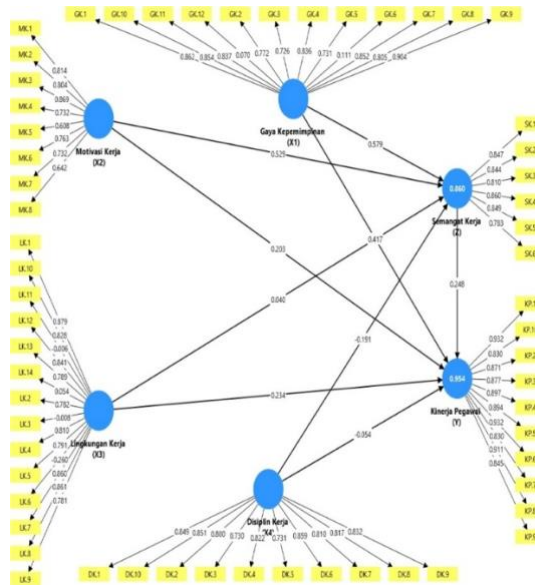
Analisis Data Penelitian

Menilai *Outer Model* (Model Pengukuran)

Penilaian *outer model* bertujuan untuk menilai korelasi antara *score item* atau indikator dengan skor konstruksinya yang menunjukkan tingkat kevalidan suatu item pernyataan. Pengujian *outer model* dilakukan berdasarkan hasil uji coba angket yang telah dilakukan untuk seluruh variabel penelitian. Terdapat tiga kriteria di dalam penggunaan teknik analisa data untuk menilai *outer model* yaitu *convergent validity*, *discriminant validity* dan *composite reliability*. Suatu item atau butir pernyataan dianggap valid jika memiliki nilai korelasi atau nilai *convergen validity* di atas 0,7 namun menurut (Rahmanita, 2022) dalam tahap pengembangan korelasi 0,5 sampai 0,6 dianggap masih memadai atau masih dapat diterima. Dalam penelitian batasan nilai nilai *convergent validity* di atas 0,7.

Pengujian *Outer Model* Sebelum Eliminasi

Berdasarkan hasil pengujian *outer model* dengan menggunakan *SmartPLS*, diperoleh nilai korelasi antara item pernyataan-pernyataan variabel penelitian sebagai berikut :

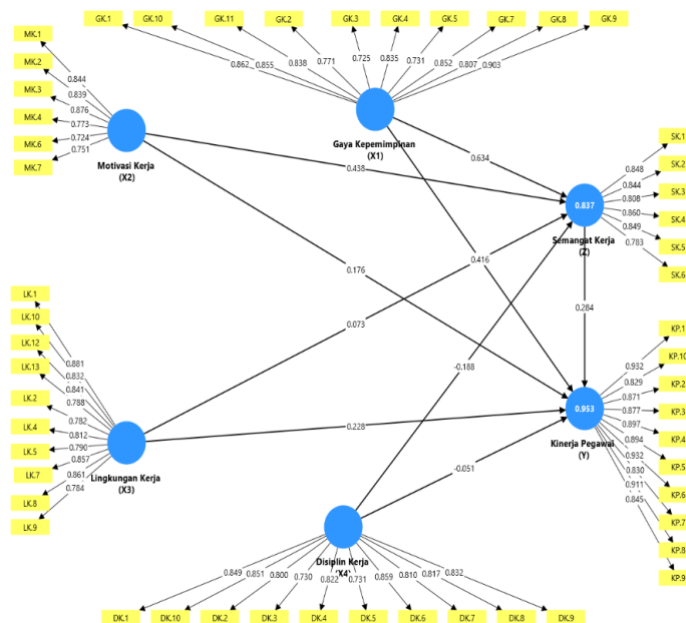


Gambar 1. Hasil Pengujian *Outer Model* Sebelum Eliminasi

Pada gambar 1 terdapat beberapa nilai pernyataan dibawah 0,7 sehingga semua pernyataan yang tidak valid atau dibawah 0,5 dibuang yaitu GK.6, GK.12, LK.3, LK.6, LK.11, LK.14, MK.5 dan MK.8.

Pengujian *Outer Model* Setelah Eliminasi

Berdasarkan hasil pengujian *outer model* dengan menggunakan *SmartPLS*, diperoleh nilai kolerasi antara item pernyataan-pernyataan variabel penelitian sebagai berikut :



Gambar 2. Hasil Pengujian *Outer Model* Setelah Eliminasi

Dalam tahap pengembangan korelasi 0,50 sampai 0,6 dianggap masih memadai atau masih dapat diterima. Dalam penelitaan ini nilai-nilai *convergent validity* di atas 0,7. Dapat dilihat sudah tidak ada lagi nilai-nilai *convergent validity* yang di bawah 0,7, sehingga tidak ada eliminasi selanjutnya.

Berdasarkan gambar *outer model* di atas dapat dibentuk persamaan model sebagai berikut :

- a. Model Persamaan I, merupakan gambaran besarnya pengaruh konstruk gaya kepemimpinan, motivasi kerja, lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap semangat kerja dengan koefisien yang ada ditambah dengan tingkat *error* yang merupakan kesalahan estimasi atau yang tidak bisa dijelaskan dalam model penelitian.

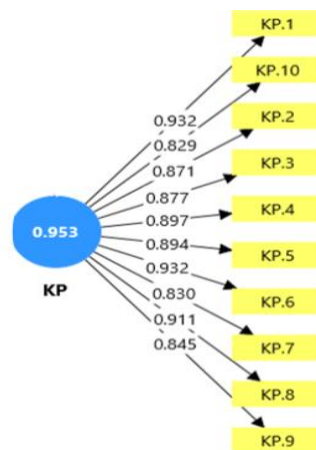
$$Z = 0,634 X_1 + 0,438 X_2 + 0,073 X_3 + (-0,188) X_4$$

- b. Model Persamaan II, merupakan gambaran besarnya pengaruh konstruk konstruk gaya kepemimpinan, motivasi kerja, lingkungan kerja, disiplin kerja dan semangat kerja terhadap kinerja pegawai dengan masing-masing koefisien yang ada untuk masing-masing konstruk ditambah dengan *error* yang merupakan kesalahan estimasi.

$$Y = 0,416 X_1 + 0,176 X_2 + 0,228 X_3 + (-0,051) X_4 + 0,284 Z$$

Penilaian *Outer Model* dengan *Convergent Validity* untuk Kinerja Pegawai (Y)

Penelitian variabel kinerja pegawai dalam penelitian ini dijelaskan oleh 10 butir pernyataan yang telah teruji pada uji coba angket yang sebelumnya dilakukan. Pengujian *outer model* bertujuan untuk melihat korelasi antara *score item* atau indikator dengan skor variabel atau konstraknya. Suatu item pernyataan dikatakan valid jika memiliki nilai *convergent validity* diatas 0,7. Berikut lampiran hasil pengolahan data dari *SmartPLS* :



Gambar 3. Outer Loadings Variabel Kinerja Pegawai

Sumber : Hasil Uji Outer Model

Berdasarkan hasil pengujian *outer model* data dengan menggunakan *SmartPLS*, dihasilkan nilai korelasi antara item pernyataan dengan variabel laten yaitu variabel Kinerja Pegawai sebagaimana yang terlihat pada gambar di atas secara umum telah ditemukan nilai *convergent validity* yang layak atau valid, dimana masing-masing item pernyataan yang ada telah memiliki nilai *convergent validity* di atas 0,7. Berikut nilai *outer model* masing-masing item pernyataan untuk variabel kinerja pegawai pada tabel 4.12 di bawah ini :

Tabel 2. Nilai Outer Loadings Variabel Kinerja Pegawai

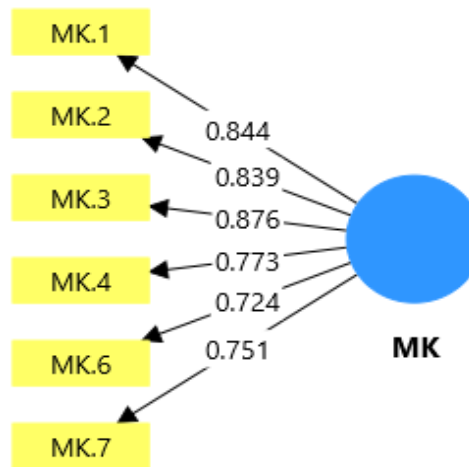
Indikator	Original Sampel	Keterangan
KP.1	0,932	Valid
KP.2	0,871	Valid
KP.3	0,877	Valid
KP.4	0,897	Valid

KP.5	0,894	Valid
KP.6	0,932	Valid
KP.7	0,830	Valid
KP.8	0,911	Valid
KP.9	0,845	Valid
KP.10	0,829	Valid

Sumber : Hasil Olah SmartPLS, 2025

Penilaian *Outer Model* dengan *Convergent Validity* untuk Motivasi Kerja (X2)

Penelitian variabel motivasi kerja dalam penelitian ini dijelaskan oleh 8 butir pernyataan yang telah teruji pada uji coba angket yang sebelumnya dilakukan. Berikut lampiran hasil pengolahan data dari *SmartPLS* di bawah ini :



Gambar 4. Outer Loadings Variabel Motivasi Kerja

Sumber : Hasil Uji Outer Model

. Berikut nilai *outer model* masing-masing item pernyataan untuk variabel motivasi kerja pada tabel 4 di bawah ini :

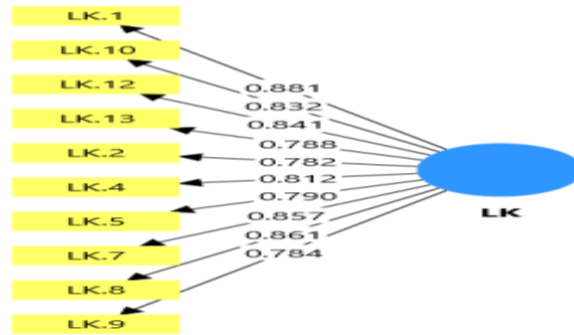
Tabel 4. Nilai Outer Loadings Variabel Motivasi Kerja

Indikator	Original Sampel	Keterangan
MK.1	0,844	Valid
MK.2	0,839	Valid
MK.3	0,876	Valid
MK.4	0,773	Valid
MK.6	0,724	Valid
MK.7	0,751	Valid

Sumber : Hasil Olah SmartPLS, 2025

Penilaian *Outer Model* dengan *Convergent Validity* untuk Lingkungan Kerja (X3)

Penelitian variabel lingkungan kerja dalam penelitian ini dijelaskan oleh 14 butir pernyataan yang telah teruji pada uji coba angket yang sebelumnya dilakukan. Berikut lampiran hasil pengolahan data dari *SmartPLS* :



Gambar 5. Outer Loadings Variabel Lingkungan Kerja
Sumber : Hasil Uji Outer Model

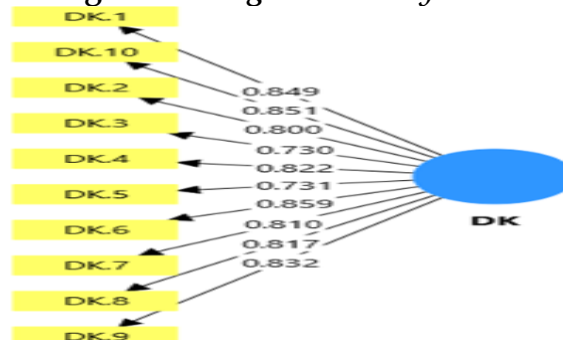
Berikut nilai *outer model* masing-masing item pernyataan untuk variabel lingkungan kerja pada tabel di bawah ini :

Tabel 5. Nilai Outer Loadings Variabel Lingkungan Kerja

Indikator	Original Sampel	keterangan
LK.1	0,881	Valid
LK.2	0,782	Valid
LK.4	0,812	Valid
LK.5	0,790	Valid
LK.7	0,857	Valid
LK.8	0,861	Valid
LK.9	0,784	Valid
LK.10	0,832	Valid
LK.12	0,841	Valid
LK.13	0,788	Valid

Sumber : Hasil Olah SmartPLS, 2025

Penilaian Outer Model dengan Convergent Validity untuk Disiplin Kerja (X4)



Gambar 6. Outer Loadings Variabel Disiplin Kerja

Berikut nilai *outer model* masing-masing item pernyataan untuk variabel lingkungan kerja pada tabel di bawah ini :

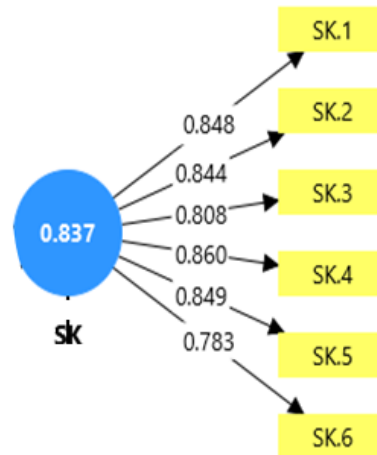
Tabel 6. Nilai Outer Loadings Variabel Disiplin Kerja

Indikator	Original Sampel	Keterangan
DK.1	0,849	Valid
DK.2	0,800	Valid
DK.3	0,730	Valid

DK.4	0,822	Valid
DK.5	0,731	Valid
DK.6	0,859	Valid
DK.7	0,810	Valid
DK.8	0,817	Valid
DK.9	0,832	Valid
DK.10	0,851	Valid

Sumber : Hasil Olah SmartPLS, 2025

Berikut lampiran hasil pengolahan data dari SmartPLS :



Gambar 7. Outer Loadings Variabel Semangat Kerja

. Berikut nilai *outer model* masing-masing item pernyataan untuk variabel lingkungan kerja pada tabel 7 di bawah ini :

Tabel 7. Nilai Outer Loadings Variabel Semangat Kerja

Indikator	Original Sampel	Keterangan
SK.1	0,848	Valid
SK.2	0,844	Valid
SK.3	0,808	Valid
SK.4	0,860	Valid
SK.5	0,849	Valid
SK.6	0,783	Valid

Sumber : Hasil Olah SmartPLS, 2025

Penilaian Reliabilitas (Cronbach's Alpha)

Setelah diketahui tingkat kevalidan data, maka langkah berikut adalah mengetahui tingkat keandalan data atau tingkat reliabel dari masing-masing konstruk atau variabel. Penilaian ini dengan melihat nilai *composite reliability* dan nilai *cronbach alpha*. Nilai suatu konstruk dikatakan reliabel jika memberikan nilai *composite reliability* dan *cronbach alpha* > 0,7. Hasil uji reliabilitas disajikan pada tabel 4.19 di bawah ini :

Tabel 8. Nilai Reabilitas

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Keterangan
Kinerja Pegawai	0,968	0,970	0,972	Reliabel
Gaya Kepemimpinan	0,945	0,948	0,953	Reliabel

Motivasi Kerja	0,889	0,895	0,916	Reliabel
Lingkungan Kerja	0,947	0,950	0,955	Reliabel
Disiplin Kerja	0,942	0,944	0,950	Reliabel
Semangat Kerja	0,911	0,913	0,931	Reliabel

Sumber : Hasil Olah SmartPLS, 2025

Berdasarkan *output SmartPLS* pada tabel 4 di atas, telah ditemukan nilai *composite reliability* dan nilai *cronbach alpha* masing-masing konstruk atau variabel besar dari 0,7. Dengan demikian juga dapat disimpulkan bahwa tingkat kehadalan data telah baik atau *reliable*.

Evaluasi Nilai R-Square

Nilai *R-Square* merupakan uji *goodness-fit model*. Adapun nilai *R-Square* pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel 4.20 di bawah ini :

Tabel 9. R-Square

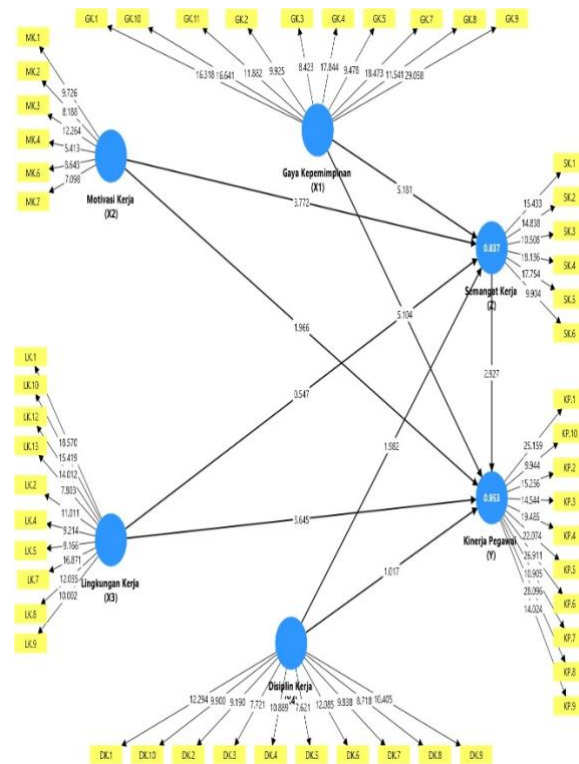
	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
Kinerja Pegawai	0,953	0,948
Semangat Kerja	0,837	0,822

Sumber : Hasil Olah SmartPLS, 2025

Pada tabel 5 di atas, terlihat nilai *R-Square* konstruk kinerja pegawai sebesar 0.953 atau sebesar 95,3% yang menggambarkan besarnya pengaruh yang diterimanya oleh konstruk kinerja pegawai dari konstruk gaya kepemimpinan, motivasi kerja, lingkungan kerja, disiplin kerja atau merupakan pengaruh secara simulatan gaya kepemimpinan, motivasi kerja, lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Semakin tinggi nilai *R-Square* maka semakin besar kemampuan konstruk eksogen tersebut dalam menjelaskan variabel endogen sehingga semakin baik persamaan struktural yang terbentuk.

Pengujian Inner Model

Berdasarkan hasil pengujian *innter model* dengan menggunakan *SmartPLS*, diperoleh nilai korelasi antara item pernyataan-pernyataan variabel penelitian sebagai berikut :



Gambar 8. Hasil Pengujian Inner Model

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis bertujuan untuk menjawab permasalahan yang ada dalam penelitian ini yaitu pengaruh konstruk laten eksogen tertentu dengan konstruk laten endogen tertentu baik secara langsung maupun secara tidak langsung melalui variabel mediasi. *Path coefficient* untuk menilai pengaruh langsung yaitu pengaruh konstruk eksogen tertentu terhadap endogen tertentu. Dalam pengujian hipotesis dapat dilihat nilai t-statistik dan nilai *alpha* (*p-value*) yang dihasilkan, dengan t-tabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 1,96 dan nilai *p-value* 0,05. Melakukan uji dua arah maka batas untuk menolak dan menerima hipotesis yang diajukan dengan kriteria penilaian hipotesis. H_a diterima H_0 ditolak jika $t\text{-statistik} > 1,96$ dan $p\text{-value} < 0,05$ dan H_0 diterima H_a ditolak jika $t\text{-statistik} < 1,96$ dan $p\text{-value} > 0,05$. Berikut nilai *path coefficient* hasil uji menggunakan SmartPLS 4.0 :

Tabel 10. Path Coefficient (Direct Effect)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Value	Keterangan
Gaya Kepemimpinan -> Semangat Kerja	0,634	0,641	0,121	5,232	0,000	Diterima
Motivasi Kerja -> Semangat Kerja	0,438	0,434	0,114	3,833	0,000	Diterima

Lingkungan Kerja -> Semangat Kerja	0,073	0,059	0,130	0,558	0,289	Ditolak
Disiplin Kerja -> Semangat Kerja	-0,188	-0,186	0,092	2,054	0,020	Diterima
Gaya Kepemimpinan -> Kinerja Pegawai	0,416	0,425	0,080	5,224	0,000	Diterima
Motivasi Kerja -> Kinerja Pegawai	0,176	0,170	0,091	1,940	0,026	Diterima
Lingkungan Kerja -> Kinerja Pegawai	0,228	0,226	0,062	3,665	0,000	Diterima
Disiplin Kerja -> Kinerja Pegawai	-0,051	-0,047	0,054	0,956	0,170	Ditolak
Semangat Kerja -> Kinerja Pegawai	0,284	0,281	0,096	2,958	0,002	Diterima

Sumber : Hasil Olah SmartPLS, 2025

Berdasarkan hasil pengujian *SmartPLS* pada tabel 4.21 di atas terlihat hasil pengujian hipotesis penelitian dimulai dari hipotesis pertama sampai dengan hipotesis kesembilan yang merupakan pengaruh langsung.

Tabel 11. Path Coeficient (Indirect Effect)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Keterangan
Gaya Kepemimpinan -> Semangat Kerja -> Kinerja Pegawai	0,180	0,179	0,067	2,674	0,004	Memediasi
Motivasi Kerja -> Semangat Kerja -> Kinerja Pegawai	0,124	0,121	0,051	2,428	0,008	Memediasi
Lingkungan Kerja -> Semangat Kerja	0,021	0,020	0,040	0,521	0,301	Tidak Memediasi

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics (O/STDEV)</i>	<i>P Value</i>	<i>Keterangan</i>
-> Kinerja Pegawai						
Disiplin Kerja -> Semangat Kerja	-0,054	-0,052	0,032	2,694	0,045	Memediasi
-> Kinerja Pegawai						

Sumber : Hasil Olah SmartPLS, 2025

Berdasarkan hasil pengujian *SmartPLS* pada tabel 4.22 di atas terlihat hasil pengujian hipotesis penelitian dimulai dari hipotesis kesepuluh dan hipotesis ketigabelas yang merupakan pengaruh tidak langsung

Tabel 12. Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Pernyataan	<i>T Statistik</i>	<i>P Value</i>	Keputusan
H1	Gaya kepemimpinan (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja (Z) pada UPTD Puskesmas Air Manjuto	5,232	0,000	Diterima
H2	Motivasi kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja (Z) pada UPTD Puskesmas Air Manjuto	3,833	0,000	Diterima
H3	Lingkungan kerja (X3) berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap semangat kerja (Z) pada UPTD Puskesmas Air Manjuto	0,558	0,289	Ditolak
H4	Disiplin kerja (X4) berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja (Z) pada UPTD Puskesmas Air Manjuto	2,054	0,020	Diterima
H5	Gaya kepemimpinan (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) pada UPTD Puskesmas Air Manjuto	5,224	0,000	Diterima
H6	Motivasi kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) pada UPTD Puskesmas Air Manjuto	1,940	0,026	Diterima
H7	Lingkungan kerja (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja	3,665	0,000	Diterima

	pegawai (Y) pada UPTD Puskesmas Air Manjuto			
H8	Disiplin kerja (X4) berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) pada UPTD Puskesmas Air Manjuto	0,956	0,170	Ditolak
H9	Semangat kerja (Z) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) pada UPTD Puskesmas Air Manjuto	2,958	0,002	Diterima
H10	Semangat kerja (Z) memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan (X1) terhadap kinerja pegawai (Y) pada UPTD Puskesmas Air Manjuto	2,674	0,004	Memediasi
H11	Semangat kerja (Z) memediasi hubungan antara motivasi kerja (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) pada UPTD Puskesmas Air Manjuto	2,428	0,008	Memediasi
H12	Semangat kerja (Z) tidak memediasi hubungan antara lingkungan kerja (X3) terhadap kinerja pegawai (Y) pada UPTD Puskesmas Air Manjuto	0,521	0,301	Tidak Memediasi
H13	Semangat kerja (Z) memediasi hubungan antara disiplin kerja (X4) terhadap kinerja pegawai (Y) pada UPTD Puskesmas Air Manjuto	2,694	0,045	Memediasi

Sumber : Hasil Olah SmarPLS, 2025

Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Semangat Kerja Pada UPTD Puskesmas Air Manjuto

Berdasarkan hasil uji hipotesis di atas dapat dilihat bahwa t -statistik (5,232) > dari t -hitung (1,96) dan p -value (0,000) < dari (0,05). Sehingga bisa diambil kesimpulan apabila H_0 ditolak dan H_a diterima, yang artinya gaya kepemimpinan (X1) memiliki pengaruh signifikan terhadap semangat kerja (Z). Nilai original sampel adalah positif sebesar 0,634 yang memperlihatkan apabila arah hubungan antara gaya kepemimpinan (X1) terhadap semangat kerja (Z) ialah positif. Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan, maka akan semakin meningkat pula semangat kerja pada UPTD Puskesmas Air Manjuto.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Indriyani dan Solihin, 2022) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Prima Freshmart Cabang Tangerang Kota. Dari penelitian tersebut didapatkan hasil pengujian variabel Gaya Kepemimpinan

berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Semangat Kerja. Kemudian sejalan juga dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Pangkey *et al.*, 2022) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Karyawan Aryaduta Hotel Manado. Dari penelitian tersebut didapatkan hasil pengujian variabel Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Semangat Kerja.

Motivasi Kerja Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Semangat Kerja Pada UPTD Puskesmas Air Manjuto

Berdasarkan hasil uji hipotesis di atas dapat dilihat bahwa t -statistik (3,833) > dari (1,96), p -value (0,000) < dari (0,05). Sehingga bisa diambil kesimpulan apabila H_0 ditolak dan H_a diterima, yang artinya motivasi kerja (X_2) memiliki pengaruh signifikan terhadap semangat kerja (Z). Nilai original sampel adalah positif sebesar 0,438 yang memperlihatkan apabila arah hubungan antara motivasi kerja (X_2) terhadap semangat kerja (Z) ialah positif. Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin banyak motivasi kerja, maka akan semakin meningkat pula semangat kerja pada UPTD Puskesmas Air Manjuto.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Indriyani dan Solihin, 2022) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Prima Freshmart Cabang Tangerang Kota. Dari penelitian tersebut didapatkan hasil pengujian variabel Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Semangat Kerja. Kemudian sejalan juga dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Indharwan dan Adiwaty, 2021) dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Gresik. Dari penelitian tersebut didapatkan hasil pengujian variabel Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Semangat Kerja.

Lingkungan Kerja Berpengaruh Positif Dan Tidak Signifikan Terhadap Semangat Kerja Pada UPTD Puskesmas Air Manjuto

Berdasarkan hasil uji hipotesis di atas dapat dilihat bahwa t -statistik (0,558) < dari (1,96), p -value (0,289) > dari (0,05). Sehingga bisa diambil kesimpulan apabila H_0 diterima dan H_a ditolak, yang artinya lingkungan kerja (X_3) tidak berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja (Z). Nilai original sampel adalah positif sebesar 0,073 yang memperlihatkan apabila arah hubungan antara lingkungan kerja (X_3) terhadap semangat kerja (Z) ialah positif. Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin bagus lingkungan kerja maka akan menurunkan semangat kerja dan sebaliknya semakin buruk lingkungan kerja maka akan meningkatkan semangat kerja pada UPTD Puskesmas Air Manjuto.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Sumarni dan Wahyuni, 2023) dengan judul Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Semangat Kerja Pada Karya Motor Tabalong. Dari penelitian tersebut didapatkan hasil pengujian variabel Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan Terhadap Semangat Kerja. Kemudian sejalan juga dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Saadah *et al.*, 2023) dengan judul Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Semangat Kerja Pegawai di Puskesmas Penujak Praya Barat. Dari penelitian tersebut didapatkan hasil pengujian variabel Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan Terhadap Semangat Kerja.

Disiplin Kerja Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Semangat Kerja Pada UPTD Puskesmas Air Manjuto

Berdasarkan hasil uji hipotesis di atas dapat dilihat bahwa t -statistik (2,054) > dari (1,96), p -value (0,020) < dari (0,05). Sehingga bisa diambil kesimpulan apabila H_0 ditolak dan H_a diterima, yang artinya disiplin kerja (X_4) memiliki pengaruh signifikan terhadap semangat kerja (Z). Nilai original sampel adalah negatif sebesar -0,188 yang memperlihatkan apabila arah hubungan antara disiplin kerja (X_4) terhadap semangat kerja (Z) ialah negatif. Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin disiplin dalam bekerja, maka akan semakin meningkat pula semangat kerja pada UPTD Puskesmas Air Manjuto.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Hendriani, 2021) dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Semangat Kerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Provinsi Riau. Dari penelitian tersebut didapatkan hasil pengujian variabel Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Semangat Kerja. Kemudian sejalan juga dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Septayuda dan Apriyanti, 2024) dengan judul Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Kantor DPRD Kota Palembang. Dari penelitian tersebut didapatkan hasil pengujian variabel Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Semangat Kerja

Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai Pada UPTD Puskesmas Air Manjuto

Berdasarkan hasil uji hipotesis di atas dapat dilihat bahwa t -statistik (5,224) > dari (1,96), p -value (0,000) < dari (0,05). Sehingga bisa diambil kesimpulan apabila H_0 ditolak dan H_a diterima, yang artinya Gaya Kepemimpinan (X_1) memiliki pengaruh signifikan Terhadap Kinerja Pegawai (Y). Nilai original sampel adalah positif sebesar 0,416 yang memperlihatkan apabila arah hubungan antara Gaya Kepemimpinan (X_1) Terhadap Kinerja Pegawai (Y) ialah positif.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Makalew *et al.*, 2021) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT. AKR Land Wenang Golf Manado. Dari penelitian tersebut didapatkan hasil pengujian variabel Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Karyawan. Kemudian sejalan juga dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Adriyanti, Fitriani Latief, 2021) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Sulselbar Cabang Jenepono. Dari penelitian tersebut didapatkan hasil pengujian variabel Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Karyawan.

Motivasi Kerja Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai Pada UPTD Puskesmas Air Manjuto

Berdasarkan hasil uji hipotesis di atas dapat dilihat bahwa t -statistik (1,940) > dari (1,96), p -value (0,026) < dari (0,05). Sehingga bisa diambil kesimpulan apabila H_0 ditolak dan H_a diterima, yang artinya Motivasi Kerja (X_2) memiliki pengaruh signifikan Terhadap Kinerja Pegawai (Y). Nilai original sampel adalah positif sebesar 0,176 yang memperlihatkan apabila arah hubungan antara Motivasi Kerja (X_2) Terhadap Kinerja Pegawai (Y) ialah positif.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Adriyanti, Fitriani Latief, 2021) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja

Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Sulselbar Cabang Jeneponto. Dari penelitian tersebut didapatkan hasil pengujian variabel Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Karyawan. Kemudian sejalan juga dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Basyid, 2024) dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan KSP Mandiri Sejahtera. Dari penelitian tersebut didapatkan hasil pengujian variabel Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Karyawan.

Lingkungan Kerja Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai Pada UPTD Puskesmas Air Manjuto

Berdasarkan hasil uji hipotesis di atas dapat dilihat bahwa t -statistik (3,665) > dari (1,96), p -value (0,000) < dari (0,05). Sehingga bisa diambil kesimpulan apabila H_0 ditolak dan H_a diterima, yang artinya Lingkungan Kerja (X_3) memiliki pengaruh signifikan Terhadap Kinerja Pegawai (Y). Nilai original sampel adalah positif sebesar 0,228 yang memperlihatkan apabila arah hubungan antara Lingkungan Kerja (X_3) Terhadap Kinerja Pegawai (Y) ialah positif.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Ulfa Ferliani et al., 2022) dengan judul Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Pemerintah Kabupaten Kepulauan Selayar). Dari penelitian tersebut didapatkan hasil pengujian variabel Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Pegawai. Kemudian sejalan juga dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Armansyah, 2024) dengan judul Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT HPA Tanjung Pinang. Dari penelitian tersebut didapatkan hasil pengujian variabel Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Pegawai.

Disiplin Kerja Berpengaruh Positif Dan Tidak Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai Pada UPTD Puskesmas Air Manjuto

Berdasarkan hasil uji hipotesis di atas dapat dilihat bahwa t -statistik (0,956) < dari (1,96), p -value (0,170) > dari (0,05). Sehingga bisa diambil kesimpulan apabila H_0 diterima dan H_a ditolak, yang artinya Disiplin Kerja (X_4) tidak berpengaruh signifikan Terhadap Kinerja Pegawai (Y). Nilai original sampel adalah negatif sebesar -0,051 yang memperlihatkan apabila arah hubungan antara Disiplin Kerja (X_4) Terhadap Kinerja Pegawai (Y) ialah negatif.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Hidayat et al., 2020) dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Pemerintahan Dusun Kabupaten Muara Bungo. Dari penelitian tersebut didapatkan hasil pengujian variabel Disiplin Kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan Terhadap Kinerja Pegawai. Kemudian sejalan juga dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Sonang, 2021) dengan judul Pengaruh Disiplin dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Industri Alat Dapur Mentari. Dari penelitian tersebut didapatkan hasil pengujian variabel Disiplin Kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan Terhadap Kinerja Pegawai.

Semangat Kerja Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai Pada UPTD Puskesmas Air Manjuto

Berdasarkan hasil uji hipotesis di atas dapat dilihat bahwa t -statistik (2,958) > dari (1,96), p -value (0,002) < dari (0,05). Sehingga bisa diambil kesimpulan apabila H_0 ditolak dan H_a diterima, yang artinya Semangat Kerja (Z) memiliki pengaruh signifikan Terhadap Kinerja Pegawai (Y). Nilai original sampel adalah positif sebesar 0,284 yang memperlihatkan apabila arah hubungan antara Semangat Kerja (Z) Terhadap Kinerja Pegawai (Y) ialah positif.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Husna, 2023) dengan judul Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Distrik Navigasi Kelas II Teluk Bayur. Dari penelitian tersebut didapatkan hasil pengujian variabel Semangat Kerja berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Pegawai. Kemudian sejalan juga dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Syihab *et al.*, 2020) Pengaruh Semangat Kerja, Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Barru. Dari penelitian tersebut didapatkan hasil pengujian variabel Semangat Kerja berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Pegawai.

Semangat Kerja Memediasi Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada UPTD Puskesmas Air Manjuto

Berdasarkan hasil uji hipotesis di atas dapat dilihat bahwa t -statistik (2,674) > dari (1,96), p -value (0,004) < dari (0,05). Sehingga bisa diambil kesimpulan apabila H_0 ditolak dan H_a diterima, yang artinya Gaya Kepemimpinan (X_1) yang melalui Semangat Kerja (Z) memiliki pengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Pegawai (Y). Nilai original sampel adalah positif sebesar 0,180 yang memperlihatkan apabila arah hubungan antara Gaya Kepemimpinan (X_1) yang melalui Semangat Kerja (Z) Terhadap Semangat Kerja (Z) ialah positif.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Ragita, 2022) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Semangat Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Sekretariat DPRD Kabupaten Batanghari. Dari penelitian tersebut didapatkan hasil pengujian variabel Semangat Kerja Memediasi Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai. Kemudian sejalan juga dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Poppy, 2020) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Semangat Kerja Sebagai Variabel Intervening. Dari penelitian tersebut didapatkan hasil pengujian variabel Semangat Kerja Memediasi Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai .

Semangat Kerja Memediasi Hubungan Antara Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada UPTD Puskesmas Air Manjuto

Berdasarkan hasil uji hipotesis di atas dapat dilihat bahwa t -statistik (2,428) > dari (1,96), p -value (0,008) < dari (0,05). Sehingga bisa diambil kesimpulan apabila H_0 ditolak dan H_a diterima, yang artinya Motivasi Kerja (X_2) yang melalui Semangat Kerja (Z) memiliki pengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Pegawai (Y). Nilai original sampel adalah positif sebesar 0,124 yang memperlihatkan apabila arah hubungan antara Motivasi Kerja (X_2) yang melalui Semangat Kerja (Z) Terhadap Semangat Kerja (Z) ialah positif.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Hafizh dan Hartono, 2022) dengan judul Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi Semangat Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada

Perusahaan CV. Tiga Berlian. Dari penelitian tersebut didapatkan hasil pengujian variabel Semangat Kerja Memediasi Hubungan Antara Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. Kemudian sejalan juga dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Zulfahmi dan Trimurni, 2024) dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Semangat Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Perusahaan Umum Daerah Pasar Kota Medan. Dari penelitian tersebut didapatkan hasil pengujian variabel Semangat Kerja Memediasi Hubungan Antara Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.

Semangat Kerja Tidak Memediasi Hubungan Antara Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada UPTD Puskesmas Air Manjuto

Berdasarkan hasil uji hipotesis di atas dapat dilihat bahwa t -statistik (0,521) < dari (1,96), p -value (0,301) > dari (0,05). Sehingga bisa diambil kesimpulan apabila H_0 diterima dan H_a ditolak, yang artinya Lingkungan Kerja (X_3) yang melalui Semangat Kerja (Z) memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan Terhadap Kinerja Pegawai (Y). Nilai original sampel adalah positif sebesar 0,021 yang memperlihatkan apabila arah hubungan antara Lingkungan Kerja (X_3) yang melalui Semangat Kerja (Z) Terhadap Semangat Kerja (Z) ialah positif.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Jati *et al.*, 2024) dengan judul Pengaruh Lingkungan Kerja Dan *Learning* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Semangat Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. Kereta Api Indonesia (PERSERO) Daerah Operasi IV Semarang). Dari penelitian tersebut didapatkan hasil pengujian variabel Semangat Kerja Tidak Memediasi Hubungan Antara Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. Kemudian sejalan juga dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Azura Nur Rahayu Putri *et al.*, 2025) dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Semangat Kerja Sebagai Variabel Intervening. Dari penelitian tersebut didapatkan hasil pengujian variabel Semangat Kerja Tidak Memediasi Hubungan Antara Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.

Semangat Kerja Memediasi Hubungan Antara Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada UPTD Puskesmas Air Manjuto

Berdasarkan hasil uji hipotesis di atas dapat dilihat bahwa t -statistik (2,694) > dari (1,96), p -value (0,045) < dari (0,05). Sehingga bisa diambil kesimpulan apabila H_0 ditolak dan H_a diterima, yang Disiplin Kerja (X_4) yang melalui Semangat Kerja (Z) memiliki pengaruh negatif dan signifikan Terhadap Kinerja Pegawai (Y). Nilai original sampel adalah negatif sebesar -0,054 yang memperlihatkan apabila arah hubungan antara Lingkungan Kerja (X_3) yang melalui Semangat Kerja (Z) Terhadap Semangat Kerja (Z) ialah negatif.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Raditya purnomo dan Wati dewi, 2022) dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Semangat Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Starfood International Di Lamongan. Dari penelitian tersebut didapatkan hasil pengujian variabel Semangat Kerja Memediasi Hubungan Antara Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. Kemudian sejalan juga dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Susanti dan Aesah, 2022) dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Semangat Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT Rakha Gustiawan. Dari penelitian tersebut didapatkan hasil

pengujian variabel Semangat Kerja Memediasi Hubungan Antara Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.

SIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk melihat sejauh mana Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Semangat Kerja Sebagai Variabel Intervening Di UPTD Puskesmas Air Manjuto. Berdasarkan hasil penelitian dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan, maka hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pada UPTD Puskesmas Air Manjuto.
2. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pada UPTD Puskesmas Air Manjuto.
3. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap semangat kerja pada UPTD Puskesmas Air Manjuto.
4. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pada UPTD Puskesmas Air Manjuto.
5. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada UPTD Puskesmas Air Manjuto.
6. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada UPTD Puskesmas Air Manjuto.
7. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada UPTD Puskesmas Air Manjuto.
8. Disiplin kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada UPTD Puskesmas Air Manjuto.
9. Semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada UPTD Puskesmas Air Manjuto.
10. Semangat kerja memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada UPTD Puskesmas Air Manjuto.
11. Semangat kerja memediasi hubungan antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada UPTD Puskesmas Air Manjuto.
12. Semangat kerja tidak memediasi hubungan antara lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada UPTD Puskesmas Air Manjuto.
13. Semangat kerja memediasi hubungan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada UPTD Puskesmas Air Manjuto.

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka penulis akan memberikan saran-saran sebagai berikut : Bagi UPTD Puskesmas Air Manjuto Kepada pimpinan UPTD Puskesmas Air Manjuto agar lebih memperhatikan gaya kepemimpinan , karena gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang lebih dominan terhadap semangat kerja tanpa mengabaikan variabel lainnya. Kepada pimpinan UPTD Puskesmas Air Manjuto agar lebih memperhatikan gaya kepemimpinan, karena gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang lebih dominan terhadap kinerja pegawai tanpa mengabaikan variabel lainnya. Bagi Peneliti Selanjutnya Peneliti selanjutnya diharapkan memperhatikan hasil dari penelitian, guna memperbaiki kekurangan dalam penelitian ini maka, penelitian selanjutnya sebaiknya menambah jumlah

sampel yang digunakan, menggunakan data yang terbaru dan memperluas objek penelitian. Agar penelitian memberikan hasil yang lebih relevan dan lebih akurat.

Referensi :

- Bela, A.O. et al. (2022) "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor KUD Sinar Makmur," *Journal Of Law And Economics*, 1(1), Hal. 1-9. Tersedia Pada: <https://doi.org/10.56347/Jle.V1i1.13>.
- Deasty. (2024) "Pentingnya Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Sumber Daya Manusia," *Yoursay.Id*, 17(2), Hal. 478-488. Tersedia Pada: <https://yoursay.suara.com/kolom/2021/06/15/130000/pentingnya-motivasi-kerja-dalam-meningkatkan-kinerja-sumber-daya-manusia>.
- Elisha, S. et al. (2023) "Semangat Kerja Merupakan Variabel Intervening Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Dari Variabel Budaya Organisasi Pada Kantor Dinas Perhubungan (Dishub) Kabupaten Toba," *Jurnal Kolaboratif Sains*, 6(9), Hal. 1119-1128. Tersedia Pada: <https://doi.org/10.56338/jks.V6i9.4086>.
- Hafizhah, I.Z. (2021) "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan Uin Syarif Hidayatullah Jakarta)," Skripsi [Preprint].
- Hayatul Hafifa. et al. (2024) "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Citra Mart," *Jurnal Rimba : Riset Ilmu Manajemen Bisnis Dan Akuntansi*, 2(3), Hal. 10-18. Tersedia Pada: <https://doi.org/10.61132/Rimba.V2i3.1000>.
- Ika Khusnia Rahmawati, A.M. (2022) "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di CV. Denov Putra Brilian Nyoklat Klasik Tulungagung," 16(2), Hal. 255-267.
- Julita. (2020) "Mountala Aceh Besar Disusun Oleh : Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh 2020 M / 1442 H."
- Pranitasari, D. Dan Khotimah, K. (2021) "Analisis Disiplin Kerja Karyawan Pada PT. Bont Technologies Nusantara," *Jurnal Akuntansi Dan Manajemen*, 18(01), Hal. 22-38. Tersedia Pada: <https://doi.org/10.36406/Jam.V18i01.375>.
- R. Sapu, G., Foeh, J.E.H.. Dan A. Manafe, H. (2023) "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening," *Jurnal Humaniora, Ekonomi Syariah Dan Muamalah (Jhesm)*, 1(3), Hal. 141-155. Tersedia Pada: <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/%0ahttps://doi.org/10.38035/jmpis.V3i2>.
- Rika Widianita, D. (2023a) "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Grand Best Indonesia Semarang," *At-Tawassuth: Jurnal Ekonomi Islam*, Viii(I), Hal. 1-19.
- Rika Widianita, D. (2023b) "Strategi Komunikasi Dinas Pengendalian Penduduk Keluarga Berencana Pemberdayaan Perempuan Dan Perlindungan Anak Kabupaten Kampar Menuju Kota Layak Anak Tingkat Utama," *At-Tawassuth: Jurnal Ekonomi Islam*, Viii(I), Hal. 1-19.

- Roflin, E., Liberti, I.A. Dan Pariyana. (2021) "Pengertian Survei Menurut Sugiyono 2018," Eprints.Walisongo.Ac.Id, Hal. 11. Tersedia Pada: [Http://Eprints.Walisongo.Ac.Id/Id/Eprint/3069/](http://Eprints.Walisongo.Ac.Id/Id/Eprint/3069/).
- Salwa. (2023) "Pengaruh Komunikasi Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Karyawan PT. Tas Indotrans)," At-Tawassuth: Jurnal Ekonomi Islam, Viii(I), Hal. 1-19.
- Sinambela. (2021) "Manajemen Sumber Daya Manusia, Sustainability (Switzerland)". Tersedia Pada: [Http://Scioteca.Caf.Com/Bitstream/Handle/123456789/1091/Red2017-Eng8ene.Pdf?Sequence=12&Isallowed=Y%0ahttp://Dx.Doi.Org/10.1016/J.Regsciurbeco.2008.06.005%0ahttps://Www.Researchgate.Net/Publication/305320484_Sistem_Pembetulan_Terpusat_Strategi_Melestari](http://Scioteca.Caf.Com/Bitstream/Handle/123456789/1091/Red2017-Eng8ene.Pdf?Sequence=12&Isallowed=Y%0ahttp://Dx.Doi.Org/10.1016/J.Regsciurbeco.2008.06.005%0ahttps://Www.Researchgate.Net/Publication/305320484_Sistem_Pembetulan_Terpusat_Strategi_Melestari).
- Yudha. (2020) "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Ombudsman Republik Indonesia)," Jurnal Komunikasi, 2(September), Hal. 24-2579. Tersedia Pada: [Http://Www.Bsi.Ac.Id](http://Www.Bsi.Ac.Id).