

PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA KARYAWAN (Studi Pada Perusahaan PT. Sekar Bumi, Tbk – Sidoarjo)

Rizal Setiawan

Rismawati Sitepu, S.Sos., MM.

Parwita Setya Wardhani, SE., M.Si.

Pierre Patarianto, SE., MM.

rizalichang@gmail.com

Program Studi Manajemen STIE Mahardhika Surabaya

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan PT. Sekar Bumi, Tbk, dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan pada PT. Sekar Bumi, Tbk dengan pengambilan sampel sebanyak 30 responden yang ditarik dengan menggunakan metode kuesioner. Teknik pengukuran dengan menggunakan skala likert dan jenis sumber data berupa data primer dan skunder sedangkan teknik pengumpulan data dengan kuesioner serta wawancara sebagai instrument penelitian. serta menggunakan analisis data analisis jalur dan uji t dengan bantuan program SPSS versi 16.00. Dari hasil penelitian data yang meliputi uji validitas, reliabilitas dan analisis jalur, hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja dengan hasil perhitungan uji t memperoleh nilai signifikansi lingkungan kerja terhadap kinerja sebesar $0,042 < 0,05$ dan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, pengaruh kinerja terhadap kepuasan kerja dengan hasil perhitungan uji t memperoleh nilai signifikansi kinerja terhadap kepuasan kerja $0,000 < 0,05$ dan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$. Sedangkan 3 hipotesis lainnya ditolak, yaitu pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja, dengan Uji t diketahui bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan nilai signifikansi $0,613 > 0,05$, pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, dengan Uji t diketahui bahwa nilai signifikansi sebesar $0,743 > 0,05$ dan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja, dengan Uji t diketahui bahwa nilai signifikansi sebesar $0,084 > 0,05$ dan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$. Besarnya nilai R square adalah 0,146, hal ini menunjukkan bahwa kontribusi atau substitusi pengaruh variabel kepemimpinan, lingkungan kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja PT. Sekar Bumi, Tbk sebesar 0,146 % sementara sisanya 0,854% merupakan kontribusi atau substitusi dari variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

Kata kunci : Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja karyawan

This study aims to examine the influence of leadership and work environment on employee performance through the capacity of employees of PT. Sekar Bumi, Tbk, with job satisfaction as intervening variable. Population in this research is employees at PT. Sekar Bumi, Tbk with sampel as much as 30 respondents drawn by

using questionnaire method. Measurement technique using Likert scale and type of data source are primary and secondary data while data collection technique with questioner and interview as research instrument. as well as using data analysis of path analysis and t test with the help of SPSS program version 16.00. From result of research of data which include validity test, reliability and path analysis, result of research indicate there is significant influence between work environment to performance with result of t test calculation get value of work environment significance to performance equal to $0,042 < 0,05$ and value $t_{arithmetic} > t_{table}$, the influence of performance on job satisfaction with the results of t test calculation obtained value of significance of performance to job satisfaction $0,000 < 0,05$ and $t_{value} < t_{table}$. While the other 3 hypotheses rejected, namely the influence of leadership on performance, with t test is known that $t_{arithmetic} < t_{table}$ and significance value $0,613 > 0,05$, the influence of leadership on job satisfaction, with t test known that the significance value of $0,743 > 0,05$ and $t_{value} < t_{table}$, the influence of work environment on job satisfaction, with t test known that the significance value of $0,084 > 0,05$ and the value of $t_{arithmetic} < t_{table}$. The value of R square value is 0.146, it shows that contribution or substitution influence of leadership variable, work environment to performance through job satisfaction of PT. Sekar Bumi, Tbk 0.146% while the rest 0.854% is a contribution or substitution of other variables not included in this research.

Keywords: Leadership, Work Environment, Employee Performance and Employee Job Satisfaction

A. PENDAHULUAN

1. LATAR BELAKANG

Perkembangan dunia usaha saat ini semakin bertambah pesat, sehingga perusahaan dalam mengelola usaha diharapkan mampu menggunakan sumber daya manusia dengan baik dan benar. Sumber daya manusia merupakan bagian yang penting dalam pencapaian tujuan organisasi baik itu perusahaan besar maupun kecil, suatu perusahaan memiliki peralatan yang modern dengan teknologi tinggi. Sumber daya manusia merupakan salah satu motor penggerak utama bagi setiap operasi perusahaan, sehingga upaya dalam pengembangan SDM tersebut adalah strategi yang utama untuk menegakkan kompetisi global (Gibson, 2014: 32). Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi

dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan ketrampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya (Rivai, 2015: 309).

Gibson et al. (1996: 95) dalam Baihaqi (2013: 24) kinerja karyawan merupakan suatu ukuran yang dapat digunakan untuk menetapkan perbandingan hasil pelaksanaan tugas, tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi pada periode tertentu dan relatif dapat digunakan untuk mengukur prestasi kerja atau kinerja

organisasi. Penilaian kinerja merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kinerja karyawan, karena dengan penilaian kinerja akan diketahui seberapa baik seseorang telah bekerja sesuai dengan sasaran yang ingin dicapainya. Kepuasan kerja adalah salah satu kriteria yang dapat menentukan kesehatan sebuah organisasi, memberikan efektivitas jasa yang luas dengan mengandalkan sumber daya manusia (Fitzgerald et al. dalam Crossman, 2013: 1) dan dengan pengalaman kepuasan kerja dari karyawan akan berpengaruh pada kualitas kerja yang mereka berikan. Pengaruh lainnya adalah pada efisiensi seperti infrakstruktur dan hubungan internal, juga harus diperhatikan.

Crossman (2013: 1) mengatakan bahwa kepuasan kerja dapat diartikan sebagai hasil emosi yang positif dari rasa senang karyawan yang berasal dari pekerjaan dan sebagai bentuk sikap afektif dan kognitif dari karyawan tentang berbagai aspek dalam pekerjaan mereka kemudian secara tidak langsung kepuasan kerja berhubungan dengan komponen dari seluruh pekerjaan. Sementara dari hasil studi tentang kepuasan kerja dapat disampaikan variabel yang mempengaruhi seperti budaya organisasi (Lock, 2013; Heather et.al, 2001). Sedangkan pada studi lain ditemukan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan (Bryan, 1999; Chen, 2014).

Sedangkan Edison dalam Baihaqi (2013: 33) menyebutkan sumber kepuasan kerja terdiri atas pekerjaan yang menantang, imbalan yang sesuai, kondisi/lingkungan kerja dan rekan yang mendukung. Penelitian Indra, Hary dalam Baihaqi (2015: 33) menyebutkan bahwa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai secara signifikan adalah:

faktor yang berhubungan dengan pekerjaan, kondisi kerja, teman sekerja, pengawasan, promosi jabatan dan gaji. Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan manajemen. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi tersebut. Lingkungan kerja yang memusatkan bagi karyawannya dapat meningkatkan kinerja sebaliknya lingkungan yang tidak memadai dapat menurunkan kinerja karyawannya dan akhirnya motivasi kerja karyawan. Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja dan dapat mempengaruhi dalam bekerja meliputi pengaturan penerangan, pengontrolan suara gaduh, pengaturan kebersihan tempat kerja dan pengaturan keamanan tempat kerja (Sukanto dan Indriyo, 2014: 151). Penelitian ini juga merupakan perluasan dari variabel-variabel penelitian yang mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Yuwalliatin (2013) kinerja karyawan dipengaruhi oleh komitmen, motivasi dan budaya, menurut Masrukhin dan Waridin (2015) yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi kerja, kepuasan kerja, budaya organisasi dan kepemimpinan. Menurut Lilik (2013) faktor lain yang perlu diperhatikan oleh perusahaan adalah lingkungan kerja karena sangat berkaitan dengan tinggi rendahnya kepuasan karyawan, apabila lingkungan kerja baik maka hal tersebut dapat memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, begitu pula sebaliknya. Menurut Koesmono (2015) kinerja karyawan dipengaruhi oleh motivasi, budaya organisasi dan kepuasan kerja. Menurut Samad (2015) kinerja karyawan dipengaruhi oleh kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

2. RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat di identifikasikan permasalahannya sebagai berikut :

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sekar Bumi, Tbk Sidoarjo ?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sekar Bumi, Tbk Sidoarjo ?
3. Apakah kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Sekar Bumi, Tbk Sidoarjo ?
4. Apakah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Sekar Bumi, Tbk Sidoarjo ?
5. Apakah kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja melalui kinerja kerja karyawan PT. Sekar Bumi, Tbk Sidoarjo ?

3. HIPOTESIS

Dari kerangka konseptual di atas maka penelitian menentukan hipotesis :

1. Faktor kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja kerja karyawan di PT.Sekar Bumi, Tbk Sidoarjo.
2. Faktor lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja kerja karyawan di PT.Sekar Bumi, Tbk Sidoarjo.
3. Faktor kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT.Sekar Bumi, Tbk Sidoarjo.
4. Faktor lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT.Sekar Bumi, Tbk Sidoarjo.
5. Faktor kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja melalui kinerja karyawan di PT.Sekar Bumi, Tbk Sidoarjo.

B. METODOLOGI PENELITIAN

1. Variabel Penelitian

Variabel merupakan suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek, atau kegiatan yang dimiliki variasi tertentu yang ditetapkan dalam penelitian untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2012). Berdasarkan pokok masalah dan hipotesis yang di ajukan, variabel-variabel dalam analisis ini dapat diidentifikasi sebagai berikut :

1) Variabel Bebas (*Independent variable*)

Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi variabel terikat. Dalam penelitian ini variabel bebas adalah Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja.

2) Variabel Intervening (*Intervening Variable*)

Variabel intervening adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak dapat diamati dan diukur.

3) Variabel Terikat (*Dependent Variable*)

Variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas. Dalam penelitian ini variabel terikat adalah kinerja karyawan.

2. Definisi Operasional Variabel a. Kepemimpinan (X_1)

Hasibuan (2012:294) secara teoritis kepemimpinan (*leadership*) merupakan hal yang sangat penting dalam manajerial, karena kepemimpinan maka proses manajemen akan berjalan dengan baik dan pegawai akan bergairah dalam melakukan tugasnya

b. Lingkungan Kerja (X₂)

Secara operasional variabel lingkungan kerja dalam penelitian ini merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dibagian produksi di perusahaan PT. Sekar Bumi, Tbk Sidoarjo dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan. Untuk mengukur variabel ini adapun indikator lingkungan kerja menurut Sutrisno (Dwijayanti, 2015) sebagai berikut:

- a. Penerangan / cahaya di tempat kerja.
- b. Temperatur / suhu udara di tempat kerja.
- c. Tingkat kebisingan di tempat kerja
- d. Keamanan kerja.
- e. Hubungan sesama rekan kerja.

c. Kinerja Karyawan (Z)

Menurut Mangkunegara, Anwar Prabu, Kinerja diartikan sebagai : Hasil kerja secara kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, indikatornya sebagai berikut :

- 1) **Kualitas.** Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- 2) **Kuantitas.** Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- 3) **Ketepatan waktu.** Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- 4) **Efektivitas.** Merupakan tingkat penggunaan sumber daya

organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

- 5) **Kemandirian.** Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya Komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

d. Kepuasan Kerja Karyawan (Y)

Secara operasional kepuasan kerja didefinisikan sebagai “penilaian perasaan atau sikap karyawan dibagian produksi di perusahaan PT. Sekar Bumi, Tbk Sidoarjo terhadap pekerjaannya, dan berhubungan dengan lingkungan kerja, jenis pekerjaan, kompensasi, hubungan antar teman kerja, hubungan sosial di perusahaan PT. Sekar Bumi, Tbk Sidoarjo. Variabel kepuasan kerja karyawan ini secara operasional diukur dengan menggunakan 4 (empat) indikator yaitu sebagai berikut :

1. Gaji.
2. Perusahaan dan Manajemen.
3. Pengawasan.
4. Komunikasi.
5. Fasilitas.

3. Populasi

Populasi merupakan keseluruhan subyek penelitian. Populasi menurut Sugiyono (2012:20) adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian di tarik kesimpulan. maka populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Sekar

Bumi, Tbk Sidoarjo yang berjumlah 30 orang.

4. Sampel

Menurut Sugiyono (2012:119) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut, sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 30 orang, dimana pengambilan sampel berdasarkan teori Sugiyono (2012:71) yaitu dengan rujukan tabel penentuan sampel dari jenis populasi tertentu dengan tingkat kesalahan 5%, dimana apabila jumlah populasi 30 orang maka jumlah sampel yang diambil minimal 28 orang tetapi untuk menghindari ketidak validan data maka peneliti mengambil jumlah sampel 30 orang (sesuai jumlah populasi).

C. ANALISIS DATA

a) Uji Validitas

Untuk mengetahui ketepatan data ini diperlukan teknik uji validitas. Ada dua cara uji validitas yang sesuai dengan cara pengujiannya yaitu validitas eksternal dan validitas internal (Arikunto, 2012 : 212). Peneliti dalam hal ini menggunakan uji validitas eksternal, karena data yang dihasilkan oleh instrument tersebut sesuai dengan data atau informasi lain yang mengenai variabel penelitian yang dimaksud. Rumus korelasi yang digunakan adalah yang dikemukakan oleh Pearson yang dikenal dengan rumus korelasi *product momen t* sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{ \sum Y^2 - (\sum Y)^2 \}}}$$

Keterangan :

r_{xy} = hubungan antara x dan y,
 x = skor tiap-tiap variable.
 Y = skor total tiap responden.

X = skor rata-rata dari X.
 Y = skor rata-rata dari Y.
 N = jumlah responden.

b) Uji Reliabilitas

Apabila datanya memang benar sesuai kenyataannya, maka berapa kali pun diambil, tetap akan sama. Reliabilitas menunjuk pada tingkat keterandalan sesuatu. Reliable artinya dapat dipercaya, jadi dapat diandalkan (Arikunto, 2012 : 221). Dalam penelitian ini pengukuran reliabilitas menggunakan *Alpha Chronbach* yang dihasilkan dari pengolahan data melalui SPSS 19.0 for windows. Pengujian instrument ini dilakukan dengan metode belah dua (split-Half) dengan cara menghitung jumlah skor untuk setiap subyek (X), dan juga skor genap dari setiap subyek (Y), sehingga masing-masing subyek memiliki dua skor. Hasil korelasi tersebut kemudian dimasukkan kedalam formula Spearman Brown yaitu sebagai berikut:

$$r_n = \frac{2 \times r_{1/2} 1/2}{(1 + r_{1/2} 1/2)}$$

Keterangan :

r_n = reliabilitas instrument
 $r_{1/2} 1/2$ = r_{xy} yang disebutkan sebagai indeks korelasi antara dua belahan instrument.

c) Uji t (parsial)

Hipotesis kedua menggunakan uji t yaitu untuk menguji signifikansi pengaruh masing-masing variabel dan menentukan variabel yang berpengaruh dominan terhadap variabel terikat.

Rumusan hipotesis:
 $H_o : b_1 = 0 ; b_2 = 0$

$H_a : b_1 \neq 0 ; b_2 \neq 0$

Apabila hasil perhitungannya menunjukkan :

- 1) $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $t_{hitung} < -t_{tabel}$ pada taraf $\alpha = 0,05$ atau probabilitas $< 0,05$ maka H_0 ditolak artinya variabel bebas secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat pada tingkat kepercayaan 95%.
- 2) Apabila $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$ pada taraf $\alpha = 0,05$ atau probabilitas $\geq 0,05$ maka H_0 diterima artinya variabel bebas secara parsial tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat pada tingkat kepercayaan 95%.

d) Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji Normalitas data bertujuan untuk mengetahui distribusi data dalam suatu variabel penelitian yang akan digunakan dalam penelitian. Data yang baik dan layak digunakan adalah data yang memiliki distribusi atau sebaran normal normalitas data dapat dilihat melalui Plot pada *Graph P-P Plot* berbentuk linier dan tertumpu disekitar garis diagonal P-P Plot (Ghozali, 2012) (dalam Suhud, 2013 : 64).

b. Uji Heteroskedastisitas

Ghozali (2012) mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas dengan menggunakan uji Gletser, yaitu dengan melihat tingkat signifikansi dari hasil regresi nilai absolute residual sebagai variabel terikat dengan variabel bebas. Deteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas dapat juga dilakukan dengan melihat ada atau tidaknya pola tertentu (bergelombang, melebar, kemudian menyempit) pada grafik plot (*scatterplot*) antara prediksi variabel terkait (ZPRED) dengan residualnya (SRESID).

c. Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah ada korelasi antar variabel bebas (*independent*). Model yang baik seharusnya tidak terjadi adanya korelasi antar variabel bebas. Deteksi terhadap ada tidaknya multikolinearitas yaitu dengan cara menganalisis nilai *tolerance* dan *Variance Inflation Faktor* (VIF) > 1.0 dan nilai *tolerance* < 1.0 . Nograho menyatakan batasan nilai VIF tidak lebih dari 10 dan nilai *tolerance* tidak kurang dari 0.1.

d. Uji Autokorelasi

Penguji autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pada periode t_{-1} (sebelumnya). Jika terjadi korelasi maka dinamakan ada problem autokorelasi. Autokorelasi muncul karena observasi yang berurutan sepanjang waktu berkaitan satu sama lain. Untuk mendeteksi korelasi ini dapat dilakukan dengan uji Durbin-Watson. Pendeteksian dengan menggunakan metode statistik dari Durbin-Watson (Uji D-W) dengan ketentuan sebagai berikut (Alghifari, 1997) (dalam Agus, 2012 : 97) :

1. Nilai D-W $< 1,10$; berarti ada / terdapat korelasi.
2. Nilai D-W antara 1,10 s.d 1,54; berarti tanpa kesimpulan.
3. Nilai D-W antara 1,55 s.d 2,46; berarti tidak terjadi autokorelasi.
4. Nilai D-W antara 2,47 s.d 2,90; berarti tanpa kesimpulan.
5. Nilai D-W $> 2,91$; berarti ada / terdapat korelasi.

e. Analisis Jalur (*path analysis*)

Analisis jalur adalah suatu teknik pengembangan dari regresi linier ganda. Teknik ini digunakan untuk menguji besarnya sumbangan

(kontribusi) yang ditunjukkan oleh koefisien jalur pada setiap diagram jalur dari hubungan kausal antar variabel X_1 , X_2 terhadap Y serta dampaknya terhadap Z . "Analisis jalur ialah suatu teknik untuk menganalisis hubungan sebab akibat yang terjadi pada regresi berganda jika variabel bebasnya mempengaruhi variabel tergantung tidak hanya secara langsung tetapi juga secara tidak langsung". (Robert D. Retherford 2012). Sedangkan definisi lain mengatakan: "Analisis jalur merupakan pengembangan langsung bentuk regresi berganda dengan tujuan untuk memberikan estimasi tingkat kepentingan (*magnitude*) dan signifikansi (*significance*) hubungan sebab akibat hipotetikal dalam seperangkat variabel." (Paul Webley 2012). Dan dalam mencari hubungan langsung serta tidak langsung dapat digunakan persamaan substruktural sebagai berikut :

$$Z = \rho ZX + e$$

Substruktural 1

$$Y = \rho ZX + \rho YZ + e$$

Substruktural 2

Keterangan :

- X : Variabel Bebas
- Z : Variabel Intervening
- Y : Variabel Terikat
- e : Standard Error
- ρ : Koefisien Jalur

Jadi secara sistematis *path analysis* mengikuti model struktural, sehingga langkah awal untuk mengerjakan atau penerapan model *path analysis* yaitu dengan merumuskan persamaan struktural dan diagram jalur yang didasarkan kajian teori tertentu yang telah diuraikan.

D. HASIL PENELITIAN
UJI KUALITAS DATA

1) Uji Validitas

uji validitas ini dilakukan dengan membandingkan nilai r_{hitung} (correlated item-total correlation) dengan r_{tabel} . Jika nilai r_{hitung} lebih besar dari nilai r_{tabel} dan memiliki nilai positif maka butir pernyataan tersebut valid atau layak digunakan. Tingkat signifikansi alpha uji validitas ini adalah 5% atau 0,05 dan Degree of freedom (df) = n-2, dengan n adalah jumlah responden untuk validitas adalah 30 responden, maka df dapat dihitung 30-2=28. Dari tingkat signifikansi alpha dan df maka didapat r_{tabel} sebesar 0.316 (dilihat dari lampiran r_{tabel}). Jadi jika nilai correlated item-total correlation > 0.316, maka butir pernyataan dinyatakan valid.

2) Uji Reliabilitas

Berdasarkan data-data penelitian yang telah diolah dengan bantuan program software SPSS versi 16.00. uji reliabilitas ini dilakukan dengan membandingkan nilai *cronbach's alpha* dengan r_{tabel} . Jika nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari r_{tabel} maka butir pernyataan tersebut dinyatakan reliabel. Hasil dari reliabilitas yaitu berupa nilai *cronbach's alpha* dibandingkan dengan r_{tabel} . Berdasarkan tabel reliabilitas di atas yang mengungkapkan bahwa nilai *cronbach's alpha* semua variabel > r_{tabel} , maka data-data semua variabel dinyatakan reliabel.

UJI ASUMSI KLASIK

a) Uji Normalitas

Hasil pengelolaan SPSS yang menunjukkan grafik dari Normal probability plot adalah dipaparkan pada grafik 4.11. Dari grafik normal probability plot di atas dapat diketahui bahwa pada grafik tersebut terdapat titik-titik menyebar disekitar garis diagonal dan penyebarannya mengikuti arah garis

giagonal tersebut. Dengan demikian model regresi yang digunakan oleh peneliti adalah layak untuk dipakai karena memenuhi asumsi normalitas. Berdasarkan tabel 4.13 di atas terlihat bahwa nilai signifikan sebesar 0,734 lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang di uji berdistribusi normal.

b) Uji Heteroskedastitas

Uji Heteroskedastitas ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ini terjadi ketidaksamaan varian dan residual satu pengamatan dengan pengamatan yang lain. Uji dilakukan dengan bantuan program SPSS versi 16.00 dengan melihat dan mengamati scatterplot antar variabel bebas terhadap standardized residual variabel terikat. Dari grafik 4.14 dapat diungkapkan bahwa persamaan regresi pada penelitian ini merupakan persamaan *homoskedastisitas*, karena apabila diamati dari grafik diatas tidak terjadi pola yang menandakan terjadinya *homoskedastisitas*.

c) Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas bertujuan untuk mengukur apakah model regresi pada penelitian ini ditemukan adanya korelasi pada variabel bebasnya. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antar variabel bebas. Adapun cara mengetahuinya adalah sebagai berikut:

Menganalisa matriks korelasi variabel-variabel bebas. Jika antar variabel bebas memiliki korelasi-korelasi yang cukup tinggi (umumnya diatas 0,9), maka ini merupakan indikasi adanya Multikolinearitas. Berdasarkan tabel 4.11, dapat diketahui bahwa nilai tolerance yang diperoleh oleh semua variabel bebas kurang dari 1 (satu), dan nilai VIF yang diperoleh masing-masing variabel bebas adalah lebih kecil dari 10,00,

serta nilai tolerance semua variabel independen lebih besar dari 0,10. sehingga menunjukkan bahwa dalam penelitian ini tidak terdapat multikolinearitas.

d) Analisis Jalur

Koefisien Jalur Model I :

Mengacu pada output regresi model I pada bagian tabel coefficients dapat diketahui bahwa nilai signifikansi kedua variabel yaitu $X_1 = 0,613$ lebih besar dari 0,05 yang berarti tidak berpengaruh signifikan terhadap Z. Sedangkan $X_2 = 0,042$ lebih kecil dari 0,05 yang berarti berpengaruh signifikan terhadap Z. Besarnya nilai R Square adalah sebesar 0,146, hal ini menunjukkan bahwa kontribusi atau sumbangan pengaruh X_1 dan X_2 terhadap Z adalah sebesar 14.6% sementara sisanya 85.4% merupakan kontribusi dari variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini. Sementara itu, untuk nilai $e1 = \sqrt{1 - 0,146} = 0,854$ dengan demikian diperoleh diagram jalur model struktur 1 pada tabel 4.12.

Koefisien Jalur Model II :

Berdasarkan output regresi model II pada bagian tabel coefficients, diketahui bahwa nilai signifikansi dari ketiga variabel yaitu $X_1 = 0,743$, $X_2 = 0,084$ dan Z = 0,000 lebih besar dari 0,05. Hasil ini memberikan kesimpulan bahwa regresi model II, yakni X_1 , X_2 dan Z tidak berpengaruh signifikan terhadap Y. Besarnya nilai R Square adalah sebesar 0,543, hal ini menunjukkan bahwa kontribusi atau sumbangan pengaruh X_1 , X_2 dan Z terhadap Y adalah sebesar 0,54.3% sementara sisanya 0,45.7% merupakan kontribusi dari variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini. Sementara itu, untuk nilai $e2 = \sqrt{1 - 0,543} = 0,457$

dengan demikian diperoleh diagram jalur model struktur 2 pada table 4.13.

e) Pengujian Hipotesis

Uji T

1. Diketahui nilai sig. Untuk pengaruh X_1 terhadap Z sebesar $0,613 > 0,05$ dan nilai $t_{hitung} 0,511 < t_{tabel} 2,063$, sehingga dapat disimpulkan bahwa H_1 ditolak yang berarti tidak terdapat pengaruh X_1 terhadap Z.
2. Diketahui nilai sig. Untuk pengaruh X_2 terhadap Z sebesar $0,042 < 0,05$ dan nilai $t_{hitung} 2,137 > t_{tabel} 2,063$, sehingga dapat disimpulkan bahwa H_2 diterima yang berarti terdapat pengaruh X_2 terhadap Z.
3. Diketahui nilai sig. Untuk pengaruh X_1 terhadap Y sebesar $0,743 > 0,05$ dan nilai $t_{hitung} 0,332 < t_{tabel} 2,063$, sehingga dapat disimpulkan bahwa H_3 ditolak yang berarti tidak terdapat pengaruh X_1 terhadap Y.
4. Diketahui nilai sig. Untuk pengaruh X_2 terhadap Y sebesar $0,084 > 0,05$ dan nilai $t_{hitung} 1,797 < t_{tabel} 2,063$, sehingga dapat disimpulkan bahwa H_4 ditolak yang berarti tidak terdapat pengaruh X_2 terhadap Y.
5. Diketahui nilai sig. Untuk pengaruh Z terhadap Y sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai $t_{hitung} 4,173 > t_{tabel} 2,063$, sehingga dapat disimpulkan bahwa H_5 diterima yang berarti terdapat pengaruh Z terhadap Y.

E. PEMBAHASAN

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sekar Bumi, Tbk

Sesuai hasil pengujian hipotesis menggunakan Uji t diketahui bahwa $t_{hitung} < t_{tabel}$ dan nilai signifikansi $0,613 > 0,05$ dengan demikian H_1 ditolak yang berarti tidak terdapat pengaruh antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh penelitian Joko Istiyanto (2014), Slamet Widodo (2014), menemukan

hasil dalam penelitiannya bahwa kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja

Sesuai dari hasil penelitian, kualitas kerja karyawan dapat terukur dari keterampilan dan kemampuan karyawan, ketepatan waktu dalam efektivitas. Kinerja karyawan tidak dipengaruhi dari komunikasi pimpinan dengan bawahan, dan tidak dipengaruhi dari pimpinan untuk bawahan.

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sekar Bumi, Tbk

Sesuai dengan hasil hipotesis dengan uji t memperoleh nilai signifikansi kepemimpinan terhadap kinerja karyawan sebesar $0,042 < 0,05$ dan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan demikian hipotesis 2 diterima. hal ini didukung oleh penelitian Boles et al (2004) lingkungan kerja berkorelasi signifikan dengan kinerja karyawan karena dengan hubungan yang terjalin baik karyawan dengan atasan, dapat membantu dalam mengurangi jumlah ketidakhadiran dan dengan demikian dapat meningkatkan kinerja karyawan yang akan mengarah ke meningkatnya jumlah produktivitas di tempat kerja.

Sesuai dari hasil penelitian, kualitas lingkungan kerja yang baik akan berdampak baik pada kedisiplinan kerja terhadap karyawan, Kinerja karyawan dipengaruhi dari komunikasi yang terjalin baik oleh pimpinan dengan bawahan.

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja PT. Sekar Bumi, Tbk

Sesuai hasil pengujian hipotesis menggunakan Uji t diketahui bahwa nilai signifikansi sebesar $0,743 > 0,05$ dan nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$, sehingga dapat disimpulkan bahwa H_3 ditolak yang

berarti tidak terdapat pengaruh antara kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Slamet Widodo (2014), hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

Sesuai dari hasil penelitian, Pemimpin hendaknya memberikan motivasi, arahan dalam menyelesaikan pekerjaan dan komunikasi yang baik dengan karyawan sehingga karyawan merasa nyaman dalam bekerja, yang nanti akan menyebabkan karyawan dapat bekerja secara optimal dan kepuasan kerjanya meningkat.

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja PT. Sekar Bumi, Tbk

Sesuai hasil pengujian hipotesis menggunakan Uji t diketahui bahwa nilai signifikansi sebesar $0,084 > 0,05$ dan nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$, sehingga dapat disimpulkan bahwa H4 ditolak yang berarti tidak terdapat pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian yang relevan dilakukan oleh; I Wayan Mudiarta Utama (2012) menyatakan dalam hasil penelitiannya bahwa lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

Sesuai dari hasil penelitian, lingkungan kerja sangatlah penting bagi karyawan pada saat melaksanakan pekerjaan agar terselesaikan dengan baik. Sehingga perlu adanya peningkatan lingkungan kerja yang nyaman dan tenang.

Pengaruh Kinerja Karyawan Terhadap Kepuasan Kerja PT. Sekar Bumi, Tbk

Sesuai hasil pengujian hipotesis menggunakan Uji t diketahui bahwa nilai signifikansi sebesar $0,000 > 0,05$

dan nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ sehingga disimpulkan bahwa H5 diterima, yang berarti kinerja karyawan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini sejalan yang dilakukan oleh Engko (2008) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja seorang karyawan merupakan suatu keadaan yang menyenangkan atau sifat positif yang ditunjukkan karena timbal balik yang diberikan perusahaan atas kerja yang telah dilakukan. Semakin baik atau tinggi kepuasan kerja yang diperoleh karyawan maka akan dapat mempengaruhi kinerja yang diberikan untuk perusahaan, sehingga kepuasan kerja para karyawannya sangat perlu diperhatikan oleh perusahaan agar dapat meningkatkan kinerja yang dihasilkan oleh setiap karyawan.

Sesuai dengan dari hasil penelitian, perusahaan mampu memberikan kondisi kerja yang baik dan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Sehingga etos kerja karyawan dan kedisiplinan karyawan semakin meningkat, maka dari itu hubungan komunikasi antara atasan dan bawahan harus berjalan lancar.

F. PENUTUP

1. Kesimpulan

Dari penjelasan dan proses penelitian yang telah diuraikan pada bab diatas, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Variabel kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan tidak mendapatkan pemimpin yang selalu memberikan fasilitas kerja yang baik sehingga tidak dapat meningkatkan kinerja.
2. Variabel lingkungan kerja yang berpengaruh signifikan terhadap

kinerja karyawan, dan hal ini mengindikasikan karyawan adanya hubungan baik yang selalu terjalin antara karyawan dalam lingkungan kerja sehingga dapat meningkatkan kinerja.

3. Variabel kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan tidak mendapatkan pemimpin yang tidak selalu menjalin hubungan kerja yang baik dengan bawahan sehingga tidak dapat meningkatkan kepuasan kerja.
4. Variabel lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan sangat tidak nyaman dengan kebisingan suara yang timbul di ruang kerja karyawan sehingga tidak dapat meningkatkan kepuasan kerja.
5. Variabel kinerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa bantuan mitra kerja untuk mendapatkan kinerja yang maksimal dalam suatu pekerjaan selalu tercukupi sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja.

2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian tersebut di atas, maka saran yang bisa diberikan adalah:

1. Fasilitas kerja yang baik membuat kinerja karyawan lebih meningkat.
2. Lebih memperhatikan suhu atau temperatur udara maupun gangguan kebisingan suara yang timbul pada ruang kerja karyawan.
3. Perusahaan lebih meningkatkan kondisi kerja yang baik dan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.
4. Perlu mewadahi segala bentuk saran dan aspirasi karyawan,

sebagai bahan pertimbangan untuk membangun manajemen yang lebih baik. Bagi penelitian selanjutnya perlu dilakukan pengembangan instrumen penelitian, yaitu disesuaikan dengan kondisi dan lingkungan dari obyek yang akan diteliti. serta dapat menambahkan variabel intervening maupun moderasi lainnya.

G. DAFTAR PUSTAKA

- Agusthina Risambessy, Bambang Swasto, Armanu Thoyib, Endang Siti Astuti, 2012. *The Influence of Transformational Leadership Style, Motivation, Burnout towards Job Satisfaction and Employee Performance*. *Jurnal Basic. Appl. Sci. Research*, 2 (9):h: 8833-8842.
- Allen, N.J., Meijer P.J. and Smith. 1993. *Commitment to Organizational and Gibson, Ivancevich, Donnely. 1997. Organizations (Terjemahan). Cetakan. Occupations: Extensions and Test of a Three-Component Conceptualization, Journal of Applied Psychology*, Vol.78. No.4.
- Arikunto, Suharsimi, 2012, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Cetakan Kelima Belas, Rineka Cipta, Jakarta.
- As'ad. 2013. *Psikologi Industri*. Edisi Keempat. Yogyakarta: Liberty.
- Chester Schriesheim and Mary Ann Von Glinow. (1977). *The Path-Goal Theory of Leadership: A Theoretical and Empirical Analysis*. *The Academy of Management Journal*, Vol. 20, No. 3 (Sep., 1977), pp. 398-405.

- Dessler, Gary, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Ketiga, Indeks Jakarta.
- Ghozali, Imam, 2013, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, BPFE, Yogyakarta.
- Hadi, Sutrisno, 2014, "Penelitian Research", Yogyakarta: BPFE.
- Handoko, T. Hani, 2012, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Cetakan Kesembilan Belas, BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Ketujuh Belas, Bumi Aksara, Jakarta.
- _____, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Ketujuh Belas, Bumi Aksara, Jakarta.
- Ivancevich, dkk. 2007. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jakarta : Erlangga.. Keempat. Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama.
- _____, dkk. 2008. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jakarta : Erlangga Keempat. Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama.
- Kreitner dan Kinicki. 2005. *Perilaku Organisasi*. Jakarta : salemba empat.
- Mahmudi, 2015, *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, Cetakan Ketiga, UPP STIM YKPN, Yogyakarta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, cetakan kedua, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- _____, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Cetakan Kedua Puluh Satu, Bumi Aksara, Jakarta.
- Occupations: Extensions and Test of a Three-Component Conceptualization, *Journal of Applied Psychology*, Vol.78. No.4.
- Rezvan Mirsafei Rizi, Aida Azadi, Maryan Eslami Farsani, Shahram Aroufzad, 2013. *Relationship between leadership styles and job satisfaction among physical education organizations employees*. *European Journal of Sports and Exercise Science*, 2 (1) h:7-11.
- Robbin, Stephen. 2015. *Perilaku Organisasi*. Jakarta. PT.Indeks.
- Robbins dan Judge. 2007. *Perilaku Organisasi*. Jakarta : salemba empat.
- Robert J. House. 1971. A Path Goal Theory of Leader Effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, Vol. 16, No. 3 (Sep., 1971), pp. 321-339.
- Sugiyono, 2012, *Statistik Untuk Penelitian*, Cetakan Ketujuh Belas, Alfabeta, Bandung.
- _____, 2015, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif DAN R&D*, Cetakan ke dua puluh dua, ALFABETA, Bandung.
- Suryadhana, N.A 2011. *Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Implikasinya Terhadap Disiplin Kerja Pegawai pada PT. TASPEN (PERSERO) Kantor Cabang Utama Semarang*. Jurnal

Manajemen Sumber Daya
Manusia. Vol. 2 No. 1.h:2-6.

Wilson, Bangun, 2012, *Manajemen
Sumber Daya Manusia*, Erlangga,
Jakarta

Yukl. 2009. *Kepemimpinan dalam
Organisasi*. Jakarta : Index.

Yusuf, Muri, 2014, *Metode Penelitian
Kuantitatif, Kualitatif, dan
Penelitian Gabungan*, Edisi
Pertama, Prenada Media Group,
Jakarta.