

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI
VARIABEL *INTERVENING* PADA PT HAIR STAR INDONESIA SIDOARJO**

Oleh:
LESTARI
15210690

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI MAHARDHIKA
SURABAYA
2019**

ABSTRAK

Penelitian yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening Pada PT Hair Star Indonesia Sidoarjo”. Bertujuan untuk mengetahui pengaruh secara langsung Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dan pengaruh tidak langsung Kepemimpinan dan Lingkungan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel *Intevening*. Penelitian ini menggunakan sumber data primer yang diperoleh dari pembagian kuesioner kepada responden. Merupakan jenis penelitian kuantitatif dengan sampel 60 responden. Analisis data menggunakan *Path Analysis* atau analisa jalur dengan menggunakan bantuan *software* SPSS versi 21.0. Hasil penelitian dengan menggunakan *Path Analysis* yaitu Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja dengan kontribusi sebesar 37.2 %, Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja dengan kontribusi sebesar 32.6%. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan kontribusi sebesar 23.1 %, Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan kontribusi sebesar 32.2 %. Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan kontribusi sebesar 43.5 %. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening dengan kontribusi sebesar 39.1 %, Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening dengan kontribusi sebesar 46.2 %.

Kata Kunci : Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

The research was titled "The influence of Leadership and Work Environment on Employee Performance through Job Satisfaction as Intervening Variables at PT Hair Star Indonesia Sidoarjo". Was aimed to determine the direct effect of Leadership and Work Environment on Employee Performance and the indirect influence of Leadership and Environment on Employee Performance through Job Satisfaction as an Intervening variable. This research used primary data sources obtained from the distribution of questionnaires to respondents. Was a type of quantitative research with a sample of 60 respondents. Data analysis used Path Analysis or path analysis using the help of SPSS version 21.0 software. The results of research used Path Analysis was The Leadership had significant effect on Job Satisfaction with contribution of 37.2%, Work Environment had significant effect on Job Satisfaction with contribution of 32.6%. Leadership had significant effect on Employee Performance with contribution of 23.1%, Work Environment had significant effect on Employee Performance with contribution of 32.2%. Job Satisfaction had significant effect on Employee Performance with contribution of 43.5%. Leadership had significant effect on Employee Performance through Job Satisfaction as intervening variable with contribution of 39.1%, Work Environment had significant effect on Employee Performance through Job Satisfaction as intervening variable with a contribution of 46.2%.

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

PENDAHULUAN

Faktor sumber daya manusia merupakan faktor yang paling penting bagi setiap perusahaan. Tingkat keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan, tidak lepas dari peranan sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan tersebut. Karyawan sebagai sumber daya manusia dalam perusahaan harus diperhatikan, sehingga dapat mendukung pencapaian tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Apabila sumber daya manusia tidak dikelola dengan baik, maka kesuksesan perusahaan dalam pencapaian tujuan akan sulit terwujud.

Salah satu cara yang dapat dilakukan adalah dengan mengelola sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan melalui peningkatan kinerja karyawan. Untuk meningkatkan aktivitas kerja karyawan, perusahaan harus dapat mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Manusia sebagai salah satu unsur pengendali, merupakan faktor yang paling penting dan utama di dalam segala bentuk organisasi. Faktor disini sifatnya sangat kompleks sehingga perlu mendapatkan perhatian, penanganan dan perlakuan khusus disamping faktor manusia yang lain. maka hendaklah pemimpin perusahaan senantiasa memberikan perhatian secara khusus kepada karyawan yang dimiliki. Karena untuk mencapai keberhasilan harus ada kerja sama yang baik dengan bawahannya. Kepemimpinan merupakan satu bentuk dominasi yang didasari oleh kapabilitas/kemampuan pribadi, yaitu mampu mendorong dan mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu guna mencapai tujuan bersama.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan itu sendiri adalah lingkungan kerja. Menurut Maryati (2014:139), lingkungan kerja yang sehat dan baik akan berpengaruh terhadap kenyamanan kerja karyawan. Jika karyawan merasa nyaman dalam bekerja bisa dipastikan kinerja akan meningkat. Sering terjadi kinerja karyawan menurun dikarenakan adanya ketidaknyamanan dalam bekerja.

Lingkungan kerja yang sehat dan baik akan berpengaruh terhadap kenyamanan kerja karyawan. Jika karyawan merasa nyaman dalam bekerja bisa dipastikan kinerja akan meningkat dan mendukung peningkatan kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya dapat memberikan dampak negatif bagi perusahaan.

Berdasarkan uraian mengenai kepemimpinan, lingkungan kerja, kinerja karyawan, dan kepuasan kerja diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening* Pada PT.Hair Star Indonesia Sidoarjo”**.

Rumusan Masalah

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT. Hair Star Indonesia Sidoarjo?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT. Hair Star Indonesia Sidoarjo?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Hair Star Indonesia Sidoarjo?
4. Apakah kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Hair Star Indonesia Sidoarjo?
5. Apakah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT.Hair Star Indonesia Sidoarjo?
6. Apakah kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT.Hair Star Indonesia Sidoarjo?
7. Apakah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT Hair Star Indonesia Sidoarjo?

Manfaat Penelitian

- 1) Aspek Akademis
Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai gambaran untuk menambah referensi pengetahuan pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mahardhika Surabaya. Dan diharapkan hasil penelitian ini dapat berguna sebagai referensi dan juga tolak ukur bagi penelitian selanjutnya agar lebih baik lagi dalam membuat suatu penelitian pada perusahaan.
- 2) Aspek Pengembangan Ilmu Pengetahuan
Diharapkan penelitian ini dapat menjadi bahan masukan bagi perkembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang ilmu manajemen sumber daya manusia.
- 3) Aspek Praktis
Sebagai bahan masukan, dan evaluasi, dengan adanya penelitian ini diharapkan akan dapat memberikan sumbangan pemikiran kepada pihak perusahaan khususnya PT.Hair Star Indonesia Sidoarjo dan terhadap upaya peningkatan kinerja karyawan ditinjau dari kepemimpinan, lingkungan kerja dan kepuasan kerja.

TINJAUAN PUSTAKA

Kepemimpinan

Menurut Rivai (2013:6), pemimpin adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan para anggota kelompok. Oleh karena itu kepemimpinan pada hakekatnya adalah proses mempengaruhi atau memberi oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi dan seni mempengaruhi, mengarahkan orang dengan cara kepatuhan, kepercayaan, kehormatan, dan kerjasama yang bersemangat dalam mencapai tujuan bersama”

Lingkungan Kerja

Sedarmayanti (2012:23) Lingkungan Kerja adalah suatu tempat yang terdapat sejumlah kelompok dimana di dalamnya terdapat beberapa fasilitas pendukung untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan visi dan misi perusahaan.

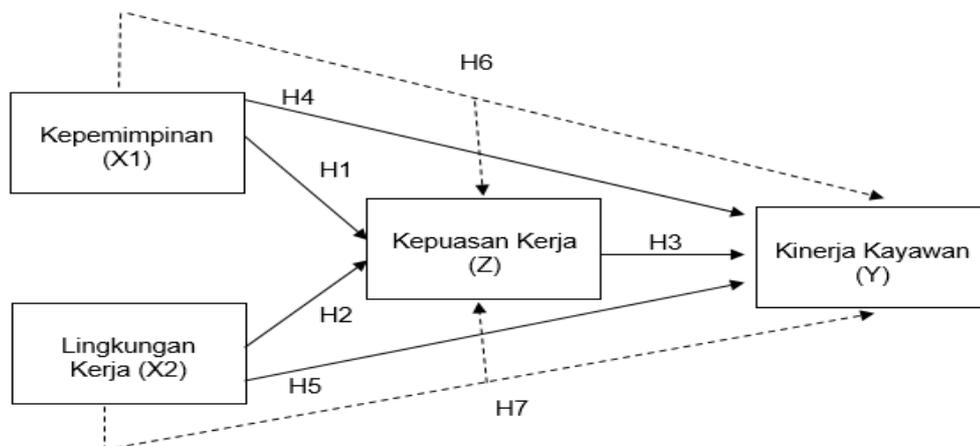
Kepuasan Kerja

Menurut Siagian (2013:295) menyatakan kepuasan kerja merupakan cara pandang seseorang baik yang positif maupun negative tentang pekerjaannya.

Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2013:67) pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Hipotesis



Gambar 1 Kerangka Konsep
Sumber : Dikelola oleh penulis

- H1 : Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
- H2 : Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
- H3 : Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H4 : Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H5 : Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H6 : Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.
- H7 : Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif yang dilakukan di PT Hair Star Indonesia . Dalam penelitian ini, populasinya adalah karyawan PT Hair Star Indonesia Sidoarjo, pada bagian synthetis dengan jumlah karyawan 145. Penarikan sampel menggunakan rumus Slovin dengan presentase kelonggaran 10% sehingga didapatkan total sampel 60 karyawan yang kemudian diambil pengambilan sampel menggunakan teknik *Simple Random Sampling* secara acak tanpa memperhatikan strata dan status yang ada dalam populasi tersebut.. Maka jumlah sampel yang diambil berdasarkan masing-masing bagian tersebut ditentukan kembali dengan rumus $n = (\text{populasi kelas} / \text{jml populasi keseluruhan}) \times \text{jumlah sampel yang ditentukan}$. Berdasarkan perhitungan di atas didapatkan sampel penelitian adalah berjumlah 60 orang

Definisi Operasional Variabel

Penelitian ini menggunakan tiga variabel yaitu dependen, variabel independen dan variabel intervening.

- a) Variabel independen (X)
Dalam penelitian ini variabel bebasnya adalah sebagai berikut : Kepemimpinan (X_1) dan Lingkungan Kerja (X_2).
- b) Variabel dependen (Y)
Variabel terikat dalam penelitian ini adalah Kinerja Karyawan.
- c) Variabel *Intervening* (Z)
Variabel *intervening* dalam penelitian ini adalah Kepuasan Kerja.

Definisi Operasional Variabel

1. Kepemimpinan (X_1)

Menurut Yuki dalam Sunyoto (2015:83), kepemimpinan merupakan proses yang dilakukan oleh seseorang untuk mempengaruhi orang lain, membimbing, membuat struktur, memfasilitasi aktivitas dan hubungan di dalam suatu kelompok dan organisasi.

Ada banyak indikator yang disampaikan oleh beberapa ahli, salah satunya Robert House dalam Syamsul (2014:30) yaitu :

- 1) Pemimpin mengharapkan kinerja karyawan yang baik dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.
- 2) Pengarahan khusus dari pemimpin yaitu pemimpin memberi pengarahan kepada karyawan dalam melaksanakan tugas demi tercapainya tujuan perusahaan.
- 3) Mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif.
- 4) Memperhatikan kesejahteraan karyawan
- 5) Memberikan kebebasan berpendapat bagi seluruh karyawannya.
- 6) Mempertimbangkan saran dari karyawan.
- 7) Menetapkan tujuan, sehingga karyawan dalam melakukan pekerjaan mempunyai dasar dan tepat sasaran.
- 8) Memperlihatkan kepercayaan bahwa karyawan dapat mencapai standar yang tinggi.

2. Lingkungan Kerja (X2)

Sedangkan menurut Sedarmayanti (2013:23) Lingkungan Kerja adalah suatu tempat yang terdapat sejumlah kelompok dimana di dalamnya terdapat beberapa fasilitas pendukung untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan visi dan misi perusahaan.

.Menurut Sedarmayanti (2013:26) indikator-indikator lingkungan kerja fisik diantaranya :

- 1) Pencahayaan di ruang kerja
Pencahayaan yang cukup tetapi tidak menyilaukan akan membantu menciptakan kinerja karyawannya.
- 2) Sirkulasi udara di ruang kerja
Sirkulasi udara yang baik akan menyehatkan badan. Sirkulasi udara yang cukup dalam ruangan kerja sangat diperlukan apabila ruangan tersebut penuh dengan karyawan.
- 3) Kebisingan
Kebisingan mengganggu konsentrasi, siapapun tidak senang mendengarkan suara bising. Karena kebisingan merupakan gangguan terhadap seseorang.
- 4) Penggunaan warna
Warna dapat dipengaruhi terhadap jiwa manusia, sebenarnya bukan warna saja yang diperhatikan tetapi komposisi warna pun harus pula diperhatikan.
- 5) Kelembaban udara
Kelembaban adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara, biasanya dinyatakan adalah persentase. Kelembaban ini berhubungan atau dipengaruhi oleh temperature udara.
- 6) Fasilitas
Fasilitas merupakan suhu penunjang untuk karyawan dalam menjalankan aktivitasnya dalam bekerja.

Menurut Wursanto (2012:47) indikator-indikator lingkungan kerja non fisik adalah sebagai berikut :

- a. Suasana kerja
- b. Perlakuan
- c. perlindungan
- d. Komunikasi

3. Kinerja Karyawan (Y)

Menurut Mangkunegara (2013:67) pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Indikator Kinerja menurut Mondy, Noe, Premeaux, dalam Priansa (2014:271) menyatakan bahwa pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut :

- a. Kuantitas pekerjaan
- b. Kualitas pekerjaan
- c. Ketepatan waktu
- d. Kemandirian
- e. Inisiatif
- f. Kerjasama

4. Kepuasan Kerja (Z)

Menurut Robbins (2013:312) menyatakan bahwa kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara seberapa banyak ganjaran yang diterima seorang pekerja dan seberapa banyak yang diyakini haruslah diterima

.Indikator-indikator yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu (Robbins, 2015: 181-182):

- a. Pekerjaan yang secara mental menantang
- b. Kondisi kerja yang mendukung
- c. Gaji atau upah yang pantas
- d. Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan
- e. Rekan kerja.

Teknik Pengumpulan Data

- a. Wawancara
Wawancara digunakan apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan masalah yang harus diteliti dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan atau jumlah respondennya sedikit (Sugiyono, 2015:137)
- b. Observasi
Teknik pengumpulan data dengan observasi digunakan bila penelitian berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala-gejala alam dan bila responden yang diamati tidak terlalu besar. (Sugiyono, 2015:136).
- c. Kuesioner
Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. (Sugiyono, 2015:135).

Teknik Analisis Data

- a. Uji Validitas
Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan *Pearson Product Moment Correlation*. Jika r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} dan nilai positif maka butir atau pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid (Ghozali, 2014 : 52).
- b. Uji Reliabilitas
Uji reliabilitas digunakan untuk menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya atau diandalkan. Reliabilitas menunjukkan konsisten atau tidaknya hasil pengukuran. Reliabilitas diukur dengan *Cronbach's Alphas* instrument penelitian dikatakan reliabel jika *Cronbach's Alpha* > 0,60 (Ghozali, 2014:47)
- c. Uji Asumsi Klasik
Uji asumsi klasik adalah persyaratan pengujian statistik yang harus dipenuhi terlebih dahulu dalam analisis regresi linier. Model dalam penelitian ini harus bebas dari asumsi klasik, yaitu normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan autokorelasi.
- d. Koefisien Determinasi (R^2)
Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. (Ghozali, 2014: 97).

Uji Hipotesis

- a. Uji t (parsial)
Menurut Ghazali (2014:98) uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen. Pengujian hipotesis akan dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi sebesar 0,05 ($\alpha = 5\%$) atau tingkat keyakinan sebesar 0,95.
- b. Analisis Jalur
Analisis jalur adalah bagian dari model regresi yang dapat digunakan untuk menganalisis hubungan sebab akibat antar satu variabel dengan variabel lainnya. Analisis jalur digunakan dengan menggunakan korelasi, regresi dan jalur sehingga dapat diketahui untuk sampai pada variabel dependen terakhir, harus lewat jalur langsung atau melalui variabel *intervening* (Supriyadi, 2014:165).
- c. Uji Sobel
Uji Sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independen ke variabel dependen melalui variabel *intervening* (Ghozali, 2012:48).

ANALISIS HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisis Deskriptif

Berdasarkan hasil analisis deskriptif diketahui bahwa variabel Kepemimpinan termasuk dalam kategori tinggi, variabel Lingkungan Kerja termasuk dalam kategori tinggi, variabel kinerja karyawan termasuk dalam kategori tinggi dan Kepuasan Kerja termasuk dalam kategori tinggi.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Berdasarkan hasil pengujian validitas, instrument dapat diketahui bahwa semua koefisien korelasi lebih besar dari r tabel sebesar 0.254. Dengan demikian item-item pengukur variabel Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan dinyatakan valid dan dapat dipergunakan sebagai alat pengumpul data dalam penelitian ini.

Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas, diketahui bahwa semua variabel menghasilkan *Cronbach's Alpha* yang lebih besar dari 0,6, sehingga item-item pengukur Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja dinyatakan handal dan layak dipergunakan sebagai alat pengumpul data.

Uji Asumsi Klasik

Berdasarkan hasil pengujian normalitas dengan uji statistik *Kolmogorov-Smirnov Test*. Hasil menunjukkan signifikansi *Asymp. Sig (2-tailed)* masing – masing model regresi signifikansi $>0,05$ maka dapat disimpulkan data berdistribusi normal.

Berdasarkan hasil uji multikolinieritas di atas dapat diketahui bahwa seluruh nilai tolerance lebih dari 0.10 dan nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) yang tidak lebih dari 10 maka dari itu dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel independen yang digunakan dalam kedua model regresi ini tidak berkorelasi antara variabel independent satu dengan variabel independent lainnya.

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas, dapat diketahui untuk kedua model regresi memiliki nilai signifikansi lebih dari 0.05 sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat masalah atau gejala heteroskedastisitas, yang berarti kedua model dalam penelitian ini layak untuk digunakan.

Berdasarkan hasil uji autokorelasi, dapat diketahui untuk kedua model regresi memiliki nilai DW masing – masing lebih besar dari batas dU serta kurang dari $(4 - dU)$ sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat masalah atau gejala autokorelasi.

Koefisien Determinasi (R²)

Berdasarkan hasil uji diperoleh angka R² (R Square) sebesar 0.393 dan 0.706. Yang berarti besar sumbangan variabel bebas yaitu kepemimpinan dan lingkungan kerja pada model pertama adalah 39.3%. Dengan kata lain, kepuasan kerja dapat dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel kepemimpinan dan lingkungan kerja sebesar 39.3% sedangkan sisanya sebesar 60.7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Sedangkan pada model regresi kedua sumbangan pengaruh variabel bebas yaitu kepemimpinan dan lingkungan kerja serta kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 0,706%. Diartikan pula kinerja karyawan dapat dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel kepemimpinan, lingkungan kerja dan kepuasan sebesar 70.6%, sedangkan sisanya sebesar 29.4% dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Uji t (parsial)

Tabel 1
Hasil Analisis Regresi

Pengaruh	Standarized Coefficients (Beta)	T _{hitung}	Sig.	Keterangan
Kepemimpinan terhadap Kepuasan	0.372	2.852	0.006	Signifikan
Lingkungan terhadap Kepuasan	0.326	2.506	0.015	Signifikan
Kepuasan terhadap Kinerja	0.435	4.673	0.000	Signifikan
Kepemimpinan terhadap Kinerja	0.231	2.360	0.022	Signifikan
Lingkungan terhadap Kinerja	0.322	3.342	0.001	Signifikan

Sumber : Data Primer Diolah, 2019

Pengaruh Kepemimpinan terhadap kepuasan kerja menghasilkan beta sebesar 0.372 dan t hitung sebesar 2.852 dengan nilai sig sebesar $0.006 \leq \alpha = 0.05$. Hasil pengujian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan secara langsung kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja menghasilkan beta sebesar 0.326 dan t hitung sebesar 2.506 dengan nilai sig sebesar $0.015 \leq \alpha = 0.05$. Hasil pengujian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan secara langsung lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan menghasilkan beta sebesar 0.435 dan t hitung sebesar 4.673 dengan nilai sig sebesar $0.000 \leq \alpha = 0.05$. Hasil pengujian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan secara langsung kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

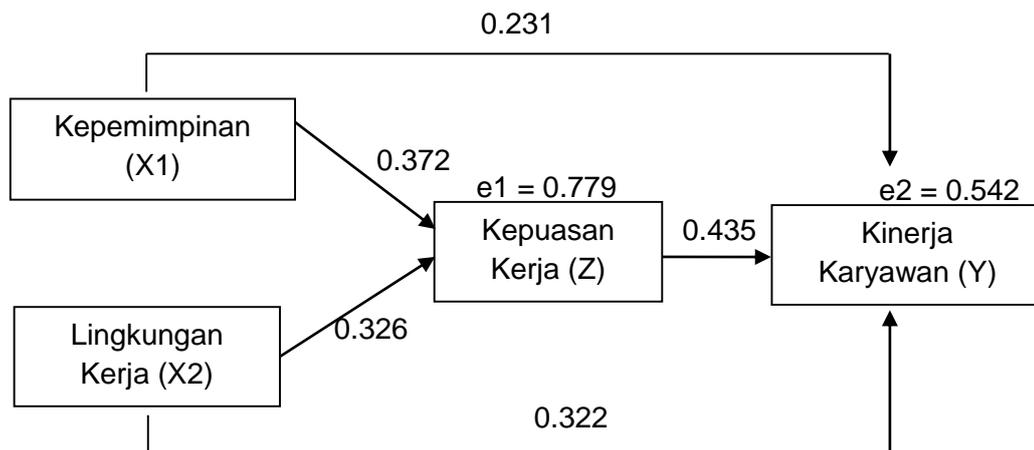
Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan menghasilkan beta sebesar 0.231 dan t hitung sebesar 2.360 dengan nilai sig sebesar $0.022 \leq \alpha = 0.05$. Hasil pengujian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan secara langsung kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan menghasilkan beta sebesar 0.322 dan t hitung sebesar 3.342 dengan nilai sig sebesar $0.001 \leq \alpha = 0.05$. Hasil pengujian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan secara langsung kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Analisa Jalur

Dalam penelitian ini ada 2 persamaan struktur yang akan dihitung dan dianalisis dengan menggunakan analisis regresi, korelasi dan perhitungan pengaruh hasil kontribusi analisis jalur.

Dapat diketahui hubungan kausal empiris antara variabel yang terbentuk adalah sebagai berikut :



Gambar 2 Hubungan Kausal Empiris antar Variabel
Sumber : Data Diolah, 2019

Maka persamaan yang terbentuk adalah :

$$Z = 0.372X_1 + 0.326X_2 + 0.779$$

$$Y = 0.231X_1 + 0.322X_2 + 0.435Z + 0.542$$

Tabel 1
Hasil Perhitungan Analisis Jalur

	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung
$X_1 - Z$	0.372	
$X_2 - Z$	0.326	
$Z - Y$	0.435	
$X_1 - Y$	0.231	
$X_2 - Y$	0.322	
$X_1 - Z - Y$		$(0.372 \times 0.435) = 0.161$
$X_2 - Z - Y$		$(0.326 \times 0.435) = 0.141$

Sumber : Data Diolah, 2019

Berdasarkan tabel di atas maka didapatkan hasil kontribusi analisa jalur adalah :

a. Pengaruh Langsung

1. Kontribusi Kepemimpinan (X_1) yang secara langsung mempengaruhi Kepuasan Kerja (Z) adalah sebesar 0.372 atau 37.2%.
2. Kontribusi Lingkungan Kerja (X_2) yang secara langsung mempengaruhi Kepuasan Kerja (Z) adalah sebesar 0.326 atau 32.6%.
3. Kontribusi Kepuasan Kerja (Z) yang secara langsung mempengaruhi Kinerja Karyawan (Y) adalah sebesar 0.435 atau 43.5%.

4. Kontribusi Kepemimpinan (X_1) yang secara langsung mempengaruhi Kinerja Karyawan (Y) adalah sebesar 0.231 atau 23.1%.
 5. Kontribusi Lingkungan Kerja (X_2) yang secara langsung mempengaruhi Kinerja Karyawan (Y) adalah sebesar 0.322 atau 32.2%.
- b. Pengaruh Tidak Langsung
1. Pengaruh tidak langsung variabel Kepemimpinan (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z) adalah sebesar $0.372 \times 0.432 = 0.161$ atau 16.1%
 2. Pengaruh tidak langsung variabel Lingkungan Kerja (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z) adalah sebesar $0.326 \times 0.432 = 0.140$ atau 14%
- c. Pengaruh Total
1. Pengaruh Kepemimpinan (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Kepuasan Kerja adalah sebesar $0.231 + (0.372 \times 0.435) = 0.392$ atau 39.1%.
 2. Pengaruh Lingkungan Kerja (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Kepuasan Kerja adalah sebesar $0.322 + (0.326 \times 0.435) = 0.462$ atau 46.2 %.

Uji Sobel

Dikarenakan di dalam penelitian ini terdapat 2 variabel independen maka dalam uji ini akan menguji untuk masing – masing variabel yaitu kepemimpinan kerja dan lingkungan kerja.

Untuk variabel kepemimpinan, pengaruh mediasi ditunjukkan oleh pengaruh tidak langsung yaitu perkalian ($P_1 \times P_3$) = (0.372×0.435) sebesar 0.161, maka uji sobel sebagai berikut :

$$S_{ab} = \sqrt{b^2 S_a^2 + a^2 S_b^2}$$

$$S_{ab} = \sqrt{(0.435)^2 (0.088)^2 + (0.372)^2 (0.110)^2}$$

$$S_{ab} = \sqrt{0.001465 + 0.001674}$$

$$S_{ab} = \sqrt{0.003139} = 0.0560268$$

Berdasarkan hasil diatas dapat menghitung nilai t_{hitung} pengaruh mediasi dengan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{ab}{S_{ab}} = \frac{0.372 \times 0.435}{0.0560268} = 2.888262$$

Untuk variabel lingkungan kerja, pengaruh mediasi ditunjukkan oleh pengaruh tidak langsung yaitu perkalian ($P_2 \times P_3$) = (0.326×0.435) sebesar 0.141 maka uji sobel sebagai berikut :

$$S_{ab} = \sqrt{b^2 S_a^2 + a^2 S_b^2}$$

$$S_{ab} = \sqrt{(0.435)^2 (0.065)^2 + (0.326)^2 (0.110)^2}$$

$$S_{ab} = \sqrt{0.000799 + 0.001286}$$

$$S_{ab} = 0.002085 = 0.0456618$$

Berdasarkan hasil diatas dapat menghitung nilai t_{hitung} pengaruh mediasi dengan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{ab}{S_{ab}} = \frac{0.326 \times 0.435}{0.0456618} = 3.105659$$

Maka dapat disimpulkan terdapat pengaruh mediasi pada variabel *intervening* yaitu kepuasan kerja karena masing – masing t_{hitung} lebih besar dari 1.98.

Pembahasan

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja pada PT Hair Star Indonesia

Berdasarkan pengujian hipotesis dengan menggunakan program SPSS, maka diperoleh nilai hasil uji t yaitu diperoleh nilai beta variable Kepemimpinan sebesar 0.372 dan besaran t hitung 2.852 dengan besaran sig sebesar 0.006, karena sig < 0.050, maka dapat disimpulkan variable Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Hair Star Indonesia dengan besaran pengaruh sebesar 0.372 atau 37.2%.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan yang saat ini dijalankan oleh pimpinan PT. Hair Star Indonesia memberikan dampak yang besar terhadap kepuasan kerja karyawan perusahaan. Nilai koefisien yang positif menunjukkan bahwa apabila variable Kepemimpinan naik, maka Kepuasan kerja karyawan juga akan mengalami kenaikan, dan sebaliknya apabila Kepemimpinan mengalami penurunan maka kepuasan kerja karyawan juga akan mengalami penurunan juga.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada PT Hair Star Indonesia

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dengan menggunakan program SPSS, maka diperoleh nilai hasil uji t yaitu diperoleh nilai beta sebesar 0.326 dan besaran t hitung 2.506 dengan besaran sig sebesar 0.015, karena sig < 0.050, maka dapat disimpulkan variabel Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Hair Star Indonesia dengan besaran pengaruh sebesar 0.326 atau 32.6%.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan saat ini dapat ditunjukkan oleh Lingkungan Kerja yang baik. Hasil koefisien yang positif menunjukkan bahwa apabila Lingkungan Kerja baik maka kepuasan kerja karyawan juga akan mengalami peningkatan, sebaliknya apabila Lingkungan Kerja kurang baik maka kepuasan kerja karyawan juga akan mengalami penurunan pula.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Hair Star Indonesia

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dengan menggunakan program SPSS, maka diperoleh nilai hasil uji t yaitu diperoleh nilai beta sebesar 0.435 dan besaran t hitung 4.673 dengan besaran sig sebesar 0.000, karena sig < 0.050, maka dapat disimpulkan variabel Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Hair Star Indonesia dengan besaran pengaruh sebesar 0.435 atau 43.5%.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang dirasakan oleh setiap karyawan saat ini baik kepuasan akan kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan perusahaan maupun kepuasan atas Lingkungan Kerja perusahaan sangat berpengaruh besar terhadap kinerja karyawan perusahaan saat ini. Hasil koefisien yang bernilai positif menunjukkan bahwa apabila kepuasan kerja mengalami kenaikan maka kinerja karyawan juga akan mengalami kenaikan, sebaliknya apabila kepuasan kerja mengalami penurunan maka kinerja karyawan juga akan mengalami penurunan pula.

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Hair Star Indonesia

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dengan menggunakan program SPSS, maka diperoleh nilai hasil uji t yaitu diperoleh nilai beta untuk variabel Kepemimpinan sebesar 0.231 dan besaran t hitung 2.360 dengan besaran sig sebesar 0.022, karena $\text{sig} < 0.050$, maka dapat disimpulkan variabel Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Hair Star Indonesia dengan besaran pengaruh sebesar 0.231 atau 23.1%.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan yang saat ini dijalankan oleh pimpinan PT. Hair Star Indonesia sangat memberikan dampak yang besar terhadap Kinerja karyawan perusahaan saat ini. Nilai koefisien yang positif menunjukkan bahwa apabila variabel Kepemimpinan naik, maka Kinerja karyawan juga akan mengalami kenaikan, dan sebaliknya apabila Kepemimpinan mengalami penurunan maka Kinerja karyawan juga akan mengalami penurunan juga.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Hair Star Indonesia

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dengan menggunakan program SPSS, maka diperoleh nilai hasil uji t yaitu diperoleh nilai beta untuk variabel Lingkungan sebesar 0.322 dan besaran t hitung 3.342 dengan besaran sig sebesar 0.001, karena $\text{sig} < 0.050$, maka dapat disimpulkan variabel Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Hair Star Indonesia dengan besaran pengaruh sebesar 0.322 atau 32.2%.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja yang saat ini dijalankan oleh pimpinan PT. Hair Star Indonesia sangat memberikan dampak yang besar terhadap Kinerja karyawan perusahaan saat ini. Nilai koefisien yang positif menunjukkan bahwa apabila variabel Lingkungan Kerja naik, maka Kinerja karyawan juga akan mengalami kenaikan, dan sebaliknya apabila Lingkungan Kerja mengalami penurunan maka Kinerja karyawan juga akan mengalami penurunan.

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja pada PT Hair Star Indonesia

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis data dengan menggunakan program SPSS dapat diambil kesimpulan bahwa Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel *intervening* pada PT. Hair Star Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh secara langsung lebih baik dari pada pengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja.

Kontribusi pengaruh secara langsung Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan adalah sebesar 37.2%, sedangkan Pengaruh tidak langsung Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja adalah sebesar 16.1%, maka dapat diambil kesimpulan bahwa perhitungan secara langsung dengan tidak menggunakan variabel *intervening* Kepuasan Kerja (hasilnya lebih baik daripada menggunakan variabel *intervening* Kepuasan Kerja dengan hasil kontribusi sebesar 16.1%. Sedangkan pengaruh total pengaruh kepemimpinan kerja terhadap kinerja karyawan kerja melalui kepuasan kerja adalah sebesar 39.1%.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja pada PT Hair Star Indonesia

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dengan menggunakan program SPSS dapat diambil kesimpulan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel *intervening* pada PT. Hair Star Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh secara langsung lebih baik dari pada pengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja.

Kontribusi pengaruh secara langsung Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan adalah sebesar 32.6%, sedangkan Pengaruh tidak langsung Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja adalah sebesar 0.14.%, maka dapat diambil kesimpulan bahwa perhitungan secara langsung dengan tidak menggunakan variabel *intervening* Kepuasan Kerja hasilnya lebih baik daripada menggunakan variabel *intervening* Kepuasan Kerja dengan hasil kontribusi sebesar 32.6%. Sedangkan pengaruh total pengaruh kepemimpinan kerja terhadap kinerja karyawan kerja melalui kepuasan kerja adalah sebesar 46.2%.

PENUTUP

Kesimpulan

1. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja pada PT. Hair Star Indonesia. Artinya bahwa kepemimpinan yang saat ini dijalankan oleh para pimpinan PT. Hair Star Indonesia Sidoarjo berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan. Hal ini sesuai dengan hipotesis yang telah diajukan oleh peneliti , sehingga hipotesis diterima.
2. Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja pada PT. Hair Star Indonesia. Artinya bahwa Lingkungan Kerja yang saat ini dijalankan oleh para pimpinan PT. Hair Star Indonesia Sidoarjo berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan. Hal ini sesuai dengan hipotesis yang telah diajukan oleh peneliti , sehingga hipotesis diterima.
3. Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Hair Star Indonesia. Dalam penelitian ini kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan mempunyai pengaruh paling dominan. Artinya Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Hair Star Indonesia meningkat maka hal ini akan berpengaruh positif yaitu meningkatkan Kinerja Karyawan. Hal ini sesuai dengan hipotesis yang telah diajukan oleh peneliti sehingga hipotesis diterima.
4. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Hair Star Indonesia. Artinya Ini berarti bahwa jika Kepemimpinan tinggi maka Kinerja karyawan meningkat, begitu pula sebaliknya. Hal ini sesuai dengan hipotesis yang telah diajukan oleh peneliti sehingga hipotesis diterima.
5. Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Hair Star Indonesia. Ini berarti bahwa jika Lingkungan Kerja tinggi maka Kinerja karyawan meningkat, begitu pula sebaliknya. Hal ini sesuai dengan hipotesis yang telah diajukan oleh peneliti sehingga hipotesis diterima.
6. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan kerja pada PT. Hair Star Indonesia. Dan Kepuasan mampu memediasi hubungan pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan. Artinya jika tingkat Kepemimpinan berubah menurun atau meningkat maka hal ini akan berpengaruh pada Kepuasan Kerja karyawan yang pada akhirnya akan menyebabkan penurunan dan peningkatan terhadap Kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan hipotesis yang telah diajukan oleh peneliti sehingga hipotesis diterima.
7. Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap melalui Kepuasan Kerja pada PT. Hair Star Indonesia. Dan Kepuasan Kerja mampu memediasi hubungan pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Artinya jika Lingkungan Kerja berubah menurun atau meningkat maka hal ini akan berpengaruh pada Kepuasan Kerja karyawan yang pada akhirnya akan menyebabkan penurunan dan peningkatan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini sesuai dengan hipotesis yang telah diajukan oleh peneliti sehingga hipotesis diterima.

Saran

1. Pemimpin harus tetap memperhatikan dan memberikan pujian atas hasil kerja karyawan, dan senantiasa memberikan pengarahan kepada karyawan dalam mengerjakan suatu pekerjaan, serta memberikan kesempatan yang lebih luas kepada karyawan untuk dapat menambah pengetahuan dan keahliannya melalui pendidikan dan pelatihan dalam rangka promosi atau kenaikan jabatan.
2. Perusahaan diharapkan dapat memperbaiki dan mempertahankan kondisi lingkungan kerja, memperhatikan kenyamanan, fasilitas yang lebih memadai. serta karakteristik individu para karyawannya agar kinerja karyawan dapat terus meningkat.
3. Perusahaan diharapkan memperhatikan karyawan dengan memberikan tunjangan yang sesuai atau *reward* bagi karyawan berprestasi dan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan ketrampilan dan kemampuan dengan pemberian *training* serta memberikan jaminan dan keselamatan bagi karyawan seperti jaminan kesehatan tambahan sehingga dapat meningkatkan kepuasan dalam bekerja yang nantinya akan mampu meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri.

DAFTAR PUSTAKA

- AA. Anwar Prabu Mangkunegara. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Arifin, Syamsul, 2014. *Leadership ilmu dan seni kepemimpinan*, Mitra wacana media, Jakarta.
- Ghozali, Imam. 2014. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. Yogyakarta: Universitas Diponegoro.
- Maryati, MC. 2014. *Manajemen Perkantoran Efektif*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Rivai, Veithzal. 2013 *Kepemimpinan dan perilaku Organisasi*, Edisi Ketiga, PT. Rajagrafindo Persada: Jakarta.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge, 2013. *Perilaku Organisasi*. Penerbit Salemba Empat : Jakarta
- Sedarmayanti, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, Cetakan Kelima, PT Refika Aditama, Bandung.
- _____, 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, Cetakan Kelima, PT Refika Aditama, Bandung.
- Siagian, Sondang, 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Sugiyono . 2015, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. CV. Alfabeta : Bandung.
- Sunyoto, Danang, 2015. *Manajemen dan Pengembangan Sumber Daya Manusia* (cetakan pertama). Yogyakarta.
- Supriyadi, Edy. 2014. *SPSS + AMOS*: Jakarta : Inmedia
- Wursanto, 2013. *Dasar-Dasar Manajemen Personalia*, Dian Pustaka: Jakarta.