

# LEADERSHIP, WORK ENVIRONMENT TO THE JOB PERFORMANCE OF THE EMPLOYEES WITH JOB SATISFACTION AS THE INTERVENING VARIABLE

## KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

**Hera Wasiati**

E-mail : *hera@akakom.ac.id*  
STMIK AKAKOM Yogyakarta  
Jalan Raya Janti 143, Karangjambe Yogyakarta

### ABSTRACT

This study aims to find out whether leadership and work environment are influential to the job performance of the employees of STMIK AKAKOM Yogyakarta, with job satisfaction as the intervening variable. This study employed primary data which was obtained through questionnaires. The respondents of this study consisted of 58 non educational staffs of STMIK AKAKOM Yogyakarta. Data analysis method of this study was descriptive analysis and inferential analysis. For hypothesis testing, t-statistics and R-Square testings were employed. Results of the study showed that leadership gave positive and significant influence to job satisfaction; work environment gave positive and significant influence to job satisfaction; leadership gave negative and no significant influence to job performance; work environment gave negative and no significant influence to job performance; job satisfaction gave positive and significant influence to the employees' job performance.

**Keywords:** leadership, job satisfaction, job performance, work environment.

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah kepemimpinan, lingkungan kerja, berpengaruh terhadap kinerja pegawai di STMIK AKAKOM Yogyakarta dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Data yang digunakan berupa data primer diperoleh melalui kuesioner. Responden adalah pegawai non edukatif di STMIK AKAKOM Yogyakarta dengan sampel 58 responden. Metode analisis data menggunakan analisis deskriptif dan analisis inferensial. Pengujian hipotesis menggunakan uji t-statistik dan R-Square. Hasil yang diperoleh kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja, lingkungan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kata kunci: Kepemimpinan, Kepuasan kerja, Kinerja, Lingkungan Kerja

---

## PENDAHULUAN

---

Pengembangan sumber daya manusia (SDM) merupakan persoalan yang kompleks, dimana pihak manajemen selalu dituntut untuk membuat suatu pola, menyusun konsep perihal pengembangan SDM sesuai dengan kondisi dan kebutuhan organisasi bersangkutan. SDM mempunyai kedudukan yang sangat vital, dinamis dan sekaligus memberikan warna tersendiri kepada organisasi yang bersangkutan. Disadari bahwa SDM sebagai faktor penggerak, sumber inspirasi bagi setiap organisasi yang sanggup menentukan keberhasilan arah, tujuan atau misi organisasi.

Seiring dengan meningkatnya dinamika globalisasi dan perkembangan teknologi secara cepat mengharuskan institusi untuk dapat beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan-perubahan yang terjadi dalam lingkungannya. Dan cukup banyak institusi yang mengalami penurunan usaha karena terlalu terpaku pada kegiatan operasionalnya saja tanpa memperhatikan kekuatan sumber daya manusia yang dimiliki. Maka dengan melihat kondisi seperti ini, sudah menjadi tanggung jawab institusi untuk dapat mengelola SDM yang mampu mengikuti, mengendalikan atau bahkan menciptakan dinamika tersebut serta meningkatkan *core of competence*.

Pengelolaan sumber daya manusia di organisasi perlu dilakukan secara profesional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan karyawan dengan tuntutan dan kemampuan organisasi. Keseimbangan tersebut merupakan kunci utama organisasi agar dapat berkembang secara produktif. Pemanfaatan dan pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan secara profesional akan memberikan dampak positif, diantaranya yaitu tercapainya kinerja karyawan yang tinggi dan pada akhirnya akan membawa pengaruh terhadap naiknya produktivitas organisasi.

Menyikapi hal tersebut maka seorang pemimpin dalam suatu organisasi merupakan hal yang paling penting dalam menentukan kebijakan suatu kondisi organisasi, dengan kata lain maju mundurnya suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh seorang pemimpin. Perbedaan kepemimpinan di suatu organisasi mempunyai pengaruh yang berbeda pula pada hubungan antara seorang pemimpin dengan bawahannya.

Kepemimpinan yang efektif harus dapat memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerjaan dalam mencapai tujuan organisasi. Tanpa kepemimpinan atau bimbingan, hubungan antara tujuan perseorangan dan tujuan organisasi mungkin akan menjadi renggang (lemah).

Kepemimpinan (*leadership*) dapat dikatakan sebagai cara dari seorang pemimpin (*leader*) untuk mengarahkan aktivitas bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi yang diinginkan.

Kepemimpinan yang ada di STMIK AKAKOM Yogyakarta dipimpin oleh seorang Ketua yang membawahi 122 orang pegawai terdiri dari 53 pegawai edukatif dan 69 pegawai non edukatif, membutuhkan kepemimpinan yang baik sehingga Ketua STMIK AKAKOM Yogyakarta dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

Faktor lingkungan kerja juga dibutuhkan dalam suatu organisasi. Kebanyakan pegawai lebih menyukai bekerja dalam penerangan yang bagus, suhu udara yang nyaman, fasilitas yang memadai dan hubungan antar karyawan mendukung.

Lingkungan kerja yang ada di STMIK AKAKOM Yogyakarta untuk penerangan dan suhu udara sudah cukup baik sedangkan fasilitas kerja masih perlu ditingkatkan serta hubungan dengan rekan kerja masih perlu ditingkatkan.

Sedangkan salah satu pemicu produktivitas yang tinggi dapat dilihat dari kepuasan kerja setiap karyawan, dan pada dasarnya kepuasan

kerja merupakan hal yang bersifat individual. Oleh karena bersifat individu, sehingga semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan, dan demikian juga sebaliknya. Pelaksanaan peningkatan produktivitas institusi ini diperlukan dukungan dari sumber daya manusia yang handal, berkemampuan dan berketrampilan tinggi, sadar akan peran yang harus dimainkan serta memiliki kepuasan kerja yang tinggi dalam menjalankan tugas.

Pada kenyataannya banyak sekali pegawai yang telah bekerja pada suatu organisasi menampilkan kinerja yang rendah, sering mangkir kerja atau tidak disiplin. Selain itu banyak pula pegawai yang merasa tidak sesuai atau tidak menyenangkan pekerjaannya karena berbagai macam hal baik yang berasal dari dalam dirinya maupun dari lingkungan kerjanya.

Ketidakpuasan pada akhirnya akan berdampak buruk seperti terjadinya peningkatan prosentase pemangkiran kerja (*absenteeism*), meningkatkan ketidakdisiplinan waktu (*Attedance Behavior*), misalnya keterlambatan masuk kerja, waktu istirahat diperpanjang, waktu pulang dipercepat dan lain-lain.

Fenomena-fenomena di atas akan sangat berpotensi menimbulkan konflik-konflik dan jika dibiarkan maka akan berpengaruh pada mekanisme operasional di lingkungan STMIK AKAKOM Yogyakarta, terutama kinerja pegawai yang pada akhirnya akan mempengaruhi tingkat *output* yang telah ditetapkan, baik secara kualitatif maupun kuantitatif, sehingga upaya untuk mencapai produktivitas yang optimal akan sulit diwujudkan.

Keberhasilan dalam melaksanakan suatu pekerjaan tidak selalu sama antara satu individu dengan lainnya. Hal ini disebabkan karena adanya perbedaan karakteristik individu. Di samping itu, faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja yaitu faktor-faktor lain di luar individu atau dapat

dikatakan faktor situasi kerjanya. Dalam tinjauan psikologis, kerja adalah suatu proses tingkah laku kerja seseorang sehingga menghasilkan kinerja sebagai suatu pencapaian keberhasilan yang diperoleh seseorang dari pekerjaannya.

---

## METODE PENELITIAN

---

### Subyek dan Obyek Penelitian

Subyek penelitian ini adalah pegawai non edukatif STMIK AKAKOM Yogyakarta, sedangkan yang menjadi obyek penelitian adalah kepemimpinan, lingkungan kerja, kepuasan kerja dan kinerja pegawai.

### Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai non edukatif STMIK AKAKOM Yogyakarta yang berjumlah 69 (data kepegawaian 2012). Menurut Tabel: Krejcie-Morgan (1970) dengan tingkat kesalahan 5%, apabila jumlah populasi 65, maka sampelnya 56 sedang kalau jumlah populasinya 70, sampelnya 59. Mengingat jumlah populasi pegawai non edukatif STMIK AKAKOM sebanyak 69, maka dalam penelitian ini akan diambil sampel dengan menggunakan perhitungan proporsional sebagai berikut: Dicari ukuran sampel untuk populasi 69

Interval untuk populasi = 5, Interval untuk sampel = 3

Maka perhitungan proporsionalnya adalah:

Untuk  $N = 69 = 56 + (3/5 * 3) = 57,8$  dibulatkan 58

Sedangkan cara/metode pengambilan sampel menggunakan *Simple Random Sampling* yaitu pengambilan sampel dilakukan secara acak, dengan tehnik undian.

### Jenis dan Metode Pengumpulan Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh langsung dari sumbernya, dalam hal ini diperoleh dari jawaban kuesioner oleh responden penelitian. Data yang

dihasilkan dari penyebaran kuesioner ini berskala pengukuran ordinal.

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner yang disebarikan kepada para responden. Data yang dihasilkan dari penyebaran kuesioner ini menggunakan skala Likert dengan kisaran 1 – 5.

**Tabel 1.**  
**Kategori & Skoring**

Pernyataan	Disingkat	Skor
Sangat Tidak Setuju	STS	1
Tidak Setuju	TS	2
Netral	N	3
Setuju	S	4
Sangat Setuju	SS	5

### Metode Analisis Data

Dalam penelitian ini analisis yang dilakukan dengan menggunakan metode analisis deskriptif, metode analisis inferensial dan analisis jalur.

### Definisi Operasional

#### a. Kepemimpinan

Kepemimpinan Menurut Hasibuan (2002) adalah cara seorang pemimpin untuk mengarahkan aktivitas bawahannya agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan indikator kepemimpinan menurut Hasibuan (2002) adalah :

- 1) Menjelaskan prosedur kerja;  
Seorang pemimpin harus mampu menjelaskan prosedur kerja secara terurai dan jelas agar para bawahan dapat bekerja dengan baik, sehingga dapat tercapainya tujuan perusahaan.
- 2) Aktif dalam aktivitas pekerjaan;  
Oleh karena itu seorang pemimpin harus aktif dalam aktivitas pekerjaan, agar para bawahan juga termotivasi dalam bekerja, karena perilaku pimpinan merupakan cerminan para bawahan.

- 3) Memberikan dorongan moril;  
Seorang pemimpin harus bersikap sebagai pengasuh yang mendorong, menuntun dan membimbing bawahannya. Seorang pemimpin bukan hanya memberikan imbalan materi semata, tetapi harus dapat memberikan dukungan moril, seperti membina hubungan yang harmonis dengan para bawahannya.
- 4) Memberikan kebebasan atas aspirasi;  
Seorang pemimpin harus mampu membangkitkan semangat dan berkreasi kepada para bawahannya dalam bekerja serta memberikan kebebasan dan mendengarkan atas aspirasi para bawahannya.
- 5) Memberikan tauladan kepada bawahannya.  
Perilaku pimpinan merupakan cerminan para bawahannya. Oleh karena itu pemimpin harus dapat memberikan tauladan yang baik kepada para bawahannya, agar karyawan dapat bekerja dengan efektif dan efisien.

#### b. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah kondisi atau keadaan dalam lingkungan kerja, baik dalam arti fisik maupun non fisik mempengaruhi suasana hati orang yang bekerja (Sedarmayanti, 2001). Sedangkan Indikator yang mempengaruhi lingkungan kerja menurut (Sedarmayanti, 2001) adalah:

- 1) Lingkungan Kerja fisik  
adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung, meliputi tata ruang, fasilitas kerja, temperatur, penerangan.
- 2) Lingkungan Kerja non Fisik  
Semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Lingkungan non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan.

### c. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja, menurut Robbins (1996) adalah sikap umum (perasaan yang menyenangkan atau tidak menyenangkan) seorang individu yang merujuk pada pekerjaannya. Indikator untuk kepuasan kerja menurut Robbins (1996) adalah:

- 1) Kerja yang secara mental menantang  
Dalam hal ini karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang dapat memberikan kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan yang dimiliki dan menawarkan beragam tugas, kebebasan dan umpan balik dari pihak perusahaan.
- 2) Ganjaran yang pantas  
Para karyawan yang menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang dipersepsikan sebagai kompensasi yang adil dari pihak perusahaan dan tidak meragukan serta sejajar dengan penghargaan yang diterima.
- 3) Kondisi kerja yang mendukung  
Karyawan peduli akan lingkungan kerja yang baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas-tugas dengan baik. Studi-studi memperlihatkan bahwa karyawan lebih menyukai keadaan fisik sekitar yang tidak berbahaya atau merepotkan seperti temperatur, cahaya, dan faktor-faktor lingkungan lain yang seharusnya tidak ekstrim, dengan fasilitas yang memadai.
- 4) Rekan sekerja yang mendukung  
Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu, tidaklah mengejutkan jika mempunyai rekan kerja yang memiliki sikap ramah dapat mendukung terhadap kepuasan kerja.

- 5) Kesesuaian antara kepribadian dan pekerjaan  
Kecocokan yang tinggi antara kepribadian seorang karyawan dan pekerjaan akan menghasilkan individu yang lebih terpuaskan.

### d. Kinerja

Menurut Mangkunegara (2002) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan indikator kinerja adalah menurut Mangkunegara (2002:69):

- 1) Kualitas kerja yang meliputi ketepatan, ketelitian, ketrampilan serta kebersihan.
- 2) Kuantitas kerja yang meliputi *output* rutin serta *output* non rutin (ekstra)
- 3) Keandalan atau dapat tidaknya diandalkan yakni dapat tidaknya mengikuti instruksi, kemampuan inisiatif, kehati-hatian serta kerajinan
- 4) Sikap yang meliputi sikap terhadap perusahaan, pegawai lain, pekerjaan serta kerjasama.

---

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisis Deskriptif

- 1) Variabel Kepemimpinan ( $X_1$ )

Dari tabel di atas diketahui bahwa 29,1% responden menyatakan “Sangat Baik” terhadap kepemimpinan di STMIK AKAKOM Yogyakarta; 49,8% responden menyatakan “Baik”; 14,8% responden menyatakan “Biasa Saja”; 5,9% responden menyatakan “Tidak Baik” dan 0,49% responden menyatakan “Sangat Tidak Baik”.

**Tabel : 1**  
**Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan**

BUTIR SOAL (X <sub>1</sub> )	SS		S		N		TS		STS		JUMLAH	
	FREK	%	FREK	%	FREK	%	FREK	%	FREK	%	FREK	%
1	30	51,7	23	39,7	3	5,17	2	3,4	0	0	58	100
2	11	19	35	60,3	7	12,1	5	8,6	0	0	58	100
3	13	22,4	29	50,0	10	17,2	6	10,3	0	0	58	100
4	10	17,2	32	55,2	9	15,5	7	12,1	0	0	58	100
5	23	39,7	24	41,4	7	12,1	3	5,2	1	1,72	58	100
6	14	24,1	31	53,4	9	15,5	4	6,9	0	0	58	100
7	18	31	33	56,9	6	10,3	1	1,7	0	0	58	100
8	19	32,8	30	51,7	8	13,8	1	1,7	0	0	58	100
9	18	31	35	60,3	5	8,62	0	0,0	0	0	58	100
10	13	22,4	38	65,5	7	12,1	0	0,0	0	0	58	100
11	14	24,1	25	43,1	17	29,3	2	3,4	0	0	58	100
12	19	32,8	21	36,2	12	20,7	6	10,3	0	0	58	100
13	16	27,6	19	32,8	14	24,1	7	12,1	2	3,45	58	100
14	18	31	29	50,0	6	10,3	4	6,9	1	1,72	58	100
JUMLAH	236	29,1	404	49,8	120	14,8	48	5,9	4	0,49	812	100

## 2) Variabel *Punishment* (X<sub>2</sub>)

Dari tabel:2 diketahui bahwa 22,2% responden menyatakan “Sangat Nyaman” terhadap lingkungan kerja di STMIK AKAKOM Yogyakarta; 58% responden menyatakan “Nyaman”; 13,4% responden menyatakan “Biasa Saja”; 5,6% responden menyatakan “Tidak Nyaman”; dan 0,86% responden menyatakan “Sangat Tidak Nyaman

**Tabel : 2**  
**Distribusi Frekuensi Variabel Lingkungan Kerja**

BUTIR SOAL (X <sub>1</sub> )	SS		S		N		TS		STS		JUMLAH	
	FREK	%	FREK	%	FREK	%	FREK	%	FREK	%	FREK	%
1	10	17,24	32	55,2	10	17,2	5	8,6	1	1,724	58	100
2	7	12,07	31	53,4	11	19	7	12,1	2	3,448	58	100
3	10	17,24	35	60,3	10	17,2	3	5,2	0	0	58	100
4	14	24,14	30	51,7	9	15,5	4	6,9	1	1,724	58	100
5	16	27,59	37	63,8	3	5,17	2	3,4	0	0	58	100
6	14	24,14	38	65,5	4	6,9	2	3,4	0	0	58	100
7	15	25,86	30	51,7	10	17,2	3	5,2	0	0	58	100
8	17	29,31	36	62,1	5	8,62	0	0,0	0	0	58	100
JUMLAH	103	22,2	269	58,0	62	13,4	26	5,6	4	0,862	464	100

## 3) Variabel Kepuasan Kerja (Y<sub>1</sub>)

Dari tabel 3 diketahui bahwa 14,33% responden menyatakan “Sangat Tinggi” terhadap kepuasan kerja pegawai di STMIK AKAKOM

Yogyakarta; 62,5% menyatakan “Tinggi”; 17,1% menyatakan “Biasa Saja”; 4,6% menyatakan “Rendah”; dan 1,4% responden menyatakan “Sangat rendah”.

**Tabel : 3**  
**Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja**

BUTIR SOAL (X <sub>1</sub> )	SS		S		N		TS		STS		JUMLAH	
	FREK	%	FREK	%	FREK	%	FREK	%	FREK	%	FREK	%
1	12	20,69	40	69,0	6	10,3	0	0,0	0	0	58	100
2	10	17,24	43	74,1	4	6,9	1	1,7	0	0	58	100
3	12	20,69	45	77,6	1	1,72	0	0,0	0	0	58	100
4	9	15,52	35	60,3	12	20,7	2	3,4	0	0	58	100
5	7	12,07	33	56,9	15	25,9	2	3,4	1	1,72	58	100
6	10	17,24	28	48,3	12	20,7	6	10,3	2	3,45	58	100
7	8	13,79	28	48,3	14	24,1	6	10,3	2	3,45	58	100
8	7	12,07	35	60,3	10	17,2	5	8,6	1	1,72	58	100
9	8	13,79	36	62,1	11	19	3	5,2	0	0	58	100
10	9	15,52	39	67,2	7	12,1	3	5,2	0	0	58	100
11	12	20,69	46	79,3	0	0	0	0,0	0	0	58	100
12	12	20,69	39	67,2	6	10,3	1	1,7	0	0	58	100
13	1	1,724	14	24,1	29	50	10	17,2	4	6,9	58	100
14	9	15,52	39	67,2	8	13,8	1	1,7	1	1,72	58	100
15	4	6,897	42	72,4	9	15,5	3	5,2	0	0	58	100
16	3	5,172	38	65,5	15	25,9	0	0,0	2	3,45	58	100
JUMLAH (X <sub>1</sub> )	133	14,33	580	62,5	159	17,1	43	4,6	13	1,4	928	100

## 4) Variabel Kinerja (Y<sub>2</sub>)

**Tabel : 4**  
**Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja**

BUTIR SOAL (X <sub>1</sub> )	SS		S		N		TS		STS		JUMLAH	
	FREK	%	FREK	%	FREK	%	FREK	%	FREK	%	FREK	%
1	9	15,52	25	43,1	13	22,41	11	19,0	0	0	58	100
2	10	17,24	20	34,5	20	34,48	8	13,8	0	0	58	100
3	10	17,24	25	43,1	16	27,59	7	12,1	0	0	58	100
4	5	8,621	31	53,4	18	31,03	4	6,9	0	0	58	100
5	6	10,34	22	37,9	17	29,31	13	22,4	0	0	58	100
6	4	6,897	36	62,1	13	22,41	5	8,6	0	0	58	100
7	9	15,52	34	58,6	11	18,97	4	6,9	0	0	58	100
8	14	24,14	28	48,3	11	18,97	5	8,6	0	0	58	100
9	13	22,41	36	62,1	8	13,79	1	1,7	0	0	58	100
10	11	18,97	30	51,7	15	25,86	2	3,4	0	0	58	100
11	13	22,41	35	60,3	9	15,52	1	1,7	0	0	58	100
JUMLAH (X <sub>1</sub> )	104	16,3	322	50,5	151	23,67	61	9,6	0	0	638	100

Dari tabel 4 diketahui bahwa 16,3% responden menyatakan “Sangat Tinggi” terhadap kinerja pegawai di STMIK AKAKOM Yogyakarta; 50,5% responden menyatakan “Tinggi”; 23,67% responden menyatakan “Biasa Saja”; dan 9,6% responden menyatakan “Rendah”.

**Analisis Inferensial**

1) R<sup>2</sup> untuk variabel laten endogen

R<sup>2</sup> mengindikasikan hubungan beberapa variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya. Jika R<sup>2</sup> semakin besar atau mendekati 1, maka model makin tepat.

**Tabel : 5**  
**R Square (R<sup>2</sup>)**

	R Square
X <sub>1</sub>	
X <sub>2</sub>	
Y <sub>1</sub>	0,378822
Y <sub>2</sub>	0,086066

Sumber : Output smartPLS

Tabel 5 memberikan nilai R Squere 0,378822 untuk Y1 (Kepuasan Kerja) yang berarti bahwa variabel X1 (Kepemimpinan), X2 (Lingkungan Kerja), mampu menjelaskan variabel Y1 (Kepuasan Kerja) sebesar 37,88%. Nilai R Squere juga terdapat pada Y2 yaitu sebesar 0,086066 yang berarti bahwa variabel X1 (Kepemimpinan), X2 (Lingkungan Kerja), dan Y1 (Kepuasan Kerja) mampu menjelaskan variabel Y2 (Kinerja) sebesar 8,61%.

2) Koefisien Parameter dan T-Statistik

Koefisien parameter dan T-Statistik mengindikasikan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikatnya, yang selanjutnya diuji dengan T-Statistik. Nilai T-tabel pada α = 0,05 uji satu arah (*one tailed*) dengan db=53 adalah 1,6741

**Tabel : 6**  
**Koefisien Parameter dan t-Statistik**

	Original Sampel (Koefisien Parameter)	T Statistics	Keterangan
X <sub>1</sub> -> Y <sub>1</sub>	0,297983	3,27704	Signifikan
X <sub>1</sub> -> Y <sub>2</sub>	-0,14626	0,865575	Tidak signifikan
X <sub>2</sub> -> Y <sub>1</sub>	0,423941	4,804167	Signifikan
X <sub>2</sub> -> Y <sub>2</sub>	-0,09755	0,808818	Tidak signifikan
Y <sub>1</sub> -> Y <sub>2</sub>	0,36605	2,657075	Signifikan

Tabel 6 menunjukkan hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat sebagai berikut :

- a) Besarnya koefisien parameter variabel kepemimpinan (X1) terhadap variabel kepuasan kerja (Y1) sebesar 0,297983 sehingga menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan (X1) terhadap variabel kepuasan kerja (Y1) mempunyai pengaruh positif sebesar 29,79%. Sedangkan besarnya nilai T-Statistics 3,27704 > t tabel 1,6741 ), nilai ini menunjukkan bahwa pengaruh variabel kepemimpinan (X1) terhadap variabel kepuasan kerja (Y1) signifikan.
- b) Besarnya koefisien parameter variabel lingkungan kerja (X2) terhadap variabel kepuasan kerja (Y1) sebesar 0,423941 sehingga menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja (X1) terhadap variabel kepuasan kerja (Y1) mempunyai pengaruh positif sebesar 42,94%. Sedangkan besarnya nilai T-Statistics 4,804167 ( > t tabel 1,6741 ), nilai ini menunjukkan bahwa pengaruh variabel lingkungan kerja (X1) terhadap variabel kepuasan kerja (Y1) signifikan.
- c) Besarnya koefisien parameter variabel kepemimpinan (X1) terhadap variabel kinerja pegawai (Y2) sebesar -0,14626 sehingga menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan (X1) terhadap variabel kinerja (Y2) mempunyai pengaruh negatif sebesar 14,63%. Sedangkan besarnya nilai

T-Statistics 0,865575 ( $< t$  tabel 1,6741), nilai ini menunjukkan bahwa pengaruh variabel kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap variabel kinerja ( $Y_2$ ) tidak signifikan.

- d) Besarnya koefisien parameter variabel lingkungan kerja ( $X_2$ ) terhadap variabel kinerja pegawai ( $Y_2$ ) sebesar -0,09755 sehingga menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja ( $X_2$ ) terhadap variabel kinerja ( $Y_2$ ) mempunyai pengaruh negatif sebesar -9,76%. Sedangkan besarnya nilai T-Statistics 0,808818 ( $< t$  tabel 1,6741), nilai ini menunjukkan bahwa pengaruh variabel lingkungan kerja ( $X_2$ ) terhadap variabel kinerja ( $Y_2$ ) tidak signifikan.
- e) Besarnya koefisien parameter variabel kepuasan kerja ( $Y_1$ ) terhadap variabel kinerja pegawai ( $Y_2$ ) sebesar 0,36605 sehingga menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja ( $Y_1$ ) terhadap variabel kinerja ( $Y_2$ ) mempunyai pengaruh positif sebesar 36,61%. Sedangkan besarnya nilai T-Statistics 2,657075 ( $> t$  tabel 1,6741), nilai ini menunjukkan bahwa pengaruh variabel kepuasan kerja ( $Y_1$ ) terhadap variabel kinerja ( $Y_2$ ) signifikan.

### Analisis Jalur

Analisis jalur pada prinsipnya melakukan analisis terhadap model jalur dari suatu diagram yang menghubungkan antara variabel *independen* (eksogen), *intervening* (eksogen/endogen), dan *dependen* (endogen). Pola hubungan ditunjukkan dengan menggunakan anak panah dari variabel eksogen ke variabel endogen. Analisis jalur dapat dilakukan dengan menghitung pengaruh langsung (*Direct Effect*), pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect*), dan pengaruh total (*Total Effect*). Output smartPLS dalam penelitian ini menunjukkan bahwa nilai koefisien jalur khususnya *Direct Effect*, *Total Effect* dan t-statistik seperti tabel berikut :

**Tabel : 7**  
**Koefisien Jalur dan T-Statistik**

Fungsi Endogen		Direct Effect				Total Effect	
		Kepuasan Kerja		Kinerja Pegawai		Kinerja Pegawai	
		$(Y_1)$		$(Y_2)$		$(Y_2)$	
Fungsi Eksogen		Koef	T-Stat	Koef	T-Stat	Koef	T-Stat
Kepemimpinan	$X_1$	0,297983	3,27704	-0,14626	0,865575	-0,03719	0,231221
Lingkungan Kerja	$X_2$	0,423941	4,804167	-0,09755	0,808818	0,057634	0,439466
Kepuasan Kerja	$Y_1$	-	-	0,36605	2,657075	-	-

Sumber : Output smartPLS

Berdasarkan koefisien jalur sebagaimana tabel 7 dapat ditafsirkan sebagai berikut :

- Kepemimpinan lebih berpengaruh terhadap kepuasan kerja dibandingkan terhadap kinerja pegawai. Terhadap kepuasan kerja sebesar 0,297983 (T-stat 3,27704) sedangkan terhadap kinerja pegawai sebesar -0,14626 (T-stat 0,865575), namun demikian pengaruhnya untuk kepuasan kerja positif, sedangkan untuk kinerja negatif. Hal ini menyebabkan total effect-nya naik menjadi -0,03719 (T-stat 0,231221).
- Lingkungan Kerja lebih berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai dibandingkan terhadap kinerja. Terhadap kepuasan kerja sebesar 0,423941 (T-stat 4,804167) sedangkan terhadap kinerja pegawai sebesar -0,09755 (T-stat 0,808818), namun demikian pengaruhnya untuk kepuasan kerja positif, sedangkan untuk kinerja negatif. Hal ini menyebabkan total effect-nya naik menjadi 0,057634 (T-stat 0,439466).
- Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai sebesar 0,36605 (T-stat 2,657075).
- Memperhatikan kondisi tersebut dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja berperan meningkatkan pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian STMIK AKAKOM Yogyakarta, dalam rangka meningkatkan



kinerja pegawai perlu memperhatikan faktor kepuasan kerja.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, artinya semakin baik kepemimpinan seseorang maka kepuasan kerja pegawai semakin tinggi.

Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, artinya semakin nyaman lingkungan kerja maka kepuasan kerja pegawai semakin tinggi.

Kepemimpinan dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja sebesar 37,88%

Kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya semakin baik kepemimpinan seseorang maka kinerja pegawai semakin rendah. Ini mungkin disebabkan faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini, misalnya Budaya Kerja.

Lingkungan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya semakin nyaman lingkungan kerja maka kinerja pegawai semakin rendah. Ini mungkin disebabkan faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini, misalnya Budaya Kerja.

Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya semakin puas pegawai maka kinerja pegawai semakin tinggi.

Kepemimpinan, lingkungan kerja dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sebesar 8,60%

### **Saran**

Berdasarkan simpulan sebagaimana tersebut di atas selanjutnya diajukan saran untuk perbaikan kinerja pegawai di STMIK AKAKOM Yogyakarta sebagai berikut :

Pimpinan hendaknya memberikan perhatian dalam hal: melakukan pemeriksaan/ pengecekan terhadap persiapan/rencana kerja, apa yang dikatakan pimpinan hendaknya sesuai dengan apa yang dilakukan, dalam menyampaikan tuntutan kerja dengan jelas, tingkat kedisiplinan yang tinggi dalam melaksanakan tugas, pegawai hendaknya mendapatkan informasi yang dibutuhkan untuk menjalankan pekerjaan, pimpinan hendaknya melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan kerja anggotanya, pimpinan apabila melakukan kesalahan mau minta maaf, pimpinan aktif dalam melakukan hubungan/ kerjasama dengan pihak luar tetapi hendaknya untuk pengembangan institusi.

Pimpinan hendaknya memberikan perhatian tentang lingkungan kerja dalam hal pengaturan ruang kerja yang belum baik, ukuran ruang kerja yang belum memadai, dan temperatur yang belum baik dalam mendukung pekerjaan.

Pimpinan atau rekan kerja hendaknya memberikan perhatian tentang kepuasan kerja pegawai atau rekan kerja, dengan memberikan pujian terhadap pekerjaan yang dilakukan, mendapat upah yang adil setimpal dengan pekerjaan yang dilakukan, kebijaksanaan promosi perusahaan membuat pegawai termotivasi untuk berprestasi dalam bekerja, pegawai merasa nyaman dengan lingkungan kerjanya, pegawai merasa aman dengan lingkungan kerjanya, lingkungan kerja memiliki temperatur yang baik dalam mendukung pekerjaan, pegawai selalu bersikap empati terhadap rekan kerja, pegawai tepat dalam melakukan tugas, pegawai memiliki kebebasan dalam menuangkan ide/ gagasan, pegawai memiliki kesempatan untuk menggunakan kemampuan dalam bekerja, pegawai memahami rekan kerja selama dalam bertugas, pegawai mau mendengarkan pendapat rekan kerja dalam melaksanakan tugas, pegawai memiliki bakat yang dapat mendukung pekerjaannya.

Pimpinan hendaknya memberikan perhatian terhadap kinerja pegawai. Dalam memberikan beban pekerjaan disesuaikan dengan kemampuan pegawai, pembagian pekerjaan yang seimbang, mengadakan atau mengirimkan pegawai untuk mengikuti pelatihan/ketrampilan yang disesuaikan dengan pekerjaannya, dan diberi motivasi untuk lebih bertanggungjawab terhadap pekerjaannya.

Variabel yang paling dominan mempengaruhi kepuasan kerja pegawai di STMIK AKAKOM Yogyakarta adalah lingkungan kerja. Dengan demikian dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja pegawai hendaknya menciptakan lingkungan kerja yang nyaman tanpa.

Atas dasar analisis jalur dapat diketahui bahwa peran kepuasan kerja dapat meningkatkan *total effect* dari pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja, terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai di STMIK AKAKOM Yogyakarta hendaknya memperhatikan faktor kepuasan kerja pegawai.

Selain variabel kepemimpinan, lingkungan kerja, masih banyak faktor lain yang juga mempengaruhi kepuasan kerja pegawai, oleh karena itu disarankan kepada peneliti lain yang akan meneliti permasalahan yang sama tentang kepuasan kerja pegawai agar menggunakan dan atau menambah variabel yang lain.

---

## DAFTAR PUSTAKA

---

- Amirullah dan Budiyono, Haris. 2004, *Pengantar Manajemen*, Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Bernardin, H John and Russel Joyce E.A., 1993, *Human Resource Management*, McGraw-Hill, Inc, New York.
- Brayfield, A. H. dan Crockett W. H. 1955, *Employee Attitude and Employee Performance*, Psychological Bulletin, New York.
- Davis, Keith, 1985, *Human Behavior at Work: Organizational Behavior*, tata McGraw-Hill, Publishing Company, New Delhi.
- Dessler, Gary, 1997, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Bahasa Indonesia, Jilid 1, PT. Prenhalindo, Jakarta.
- Fiedler, F.E., 2000, *A Theory of Leadership Effectiveness*, McGraw-Hill, New York.
- Gibson, Ivancevich, Donnelly, 2000, *Organizations: Behavior, Structure, Processes*, Ninth Edition, Richard D, Irwin, Inc., USA.
- Hasibuan, Malayu S. P., 2002, *Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Handoko, Hani T, 2000, *Manajemen*, Edisi kedua, BPFE, Yogyakarta.
- <http://yusrizalfirzal.wordpress.com/2010/11/22/kajian-teori-kerangka-konseptual-dan-hipotesis/>
- Judge, T. A., 1993, *Does Affective Disposition Moderate the Relationship Between Job Satisfaction and Voluntary Turnover*, Journal of Applied Psychology.
- Locke, 1997, *Esensi Kepemimpinan (terjemahan)*, Jakarta: Penerbit Mitra Utama.
- Mangkunegara, A. Anwar Prabu, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Nitisemito, Alex S., 2000, *Manajemen Suatu Dasar dan Pengantar*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Ostroff C., 1992, *The Relationship Between Satisfaction, Attitudes, and Performance: An Organizational Level Analysis*, Journal of Applied Psychology.
- Robbins, Stephen P., 1996, *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, Applications*, Seventh Edition, Prentice-Hall, Inc., New Jersey.

- Rijinto dan Sri Sundarini, “Pengaruh Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Akademi Kebidanan Giri Satria Husada Kabupaten Wonogiri”.
- Rivai Veithzal, 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Scott dan Taylor G. S., 1985, *An Examination of Conflicting Finding on the Relationship Between Job Satisfaction and Absenteems: A Meta Analysis*, Academy Of Management Journal.
- Sedarmayanti, 2001, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Mandar Maju, Bandung.
- Siagian, S.P. 1995. *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sujudi, Riyanto, “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perindustrian, Perdagangan, Penanaman Modal, dan Koperasi Kabupaten Karanganyar”.
- Suryadi Perwiro Sentono, 2001, *Model Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia, Asia dan Timur Jauh*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Thoha, Miftah, 2001, *Kepemimpinan Dalam Manajemen: Suatu Pendekatan Perilaku*, Rajawali Pers, Jakarta.
- Wiyono, Gendro. 2011. *Merancang Penelitian Bisnis, Dengan Alat Analisis SPSS 17.0 & SmartPLS 2.0*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Wexley, Kenneth N. and Yuki, Gary A., 1977, *Organizational Behavior and Personnel Psychology*, Richard D. Irwin.