

## Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. SIG

Agus Sukma Cahyo Adi \*

Tjiptogoro Dinarjo Soehari\*\*

\*Universitas Jayabaya

\*\*Universitas Jayabaya

ARTICLE INFO	ABSTRACT
<hr/> <p>Keywords: <i>Leadership, work environment, job satisfaction, employee performance</i></p> <hr/> <p>Corresponding Author: <a href="mailto:Agussca@yahoo.com">Agussca@yahoo.com</a></p> <hr/> <p>Manajerial Volume 9 Nomor 2 November 2015 - April 2016 ISSN 2477-1376 hh. 57-64</p>	<p><i>The purpose of this research was to analyze the effect of leadership, work environment, and job satisfaction on employee performance at PT SIG. The method used in this research is an survey methode on 112 respondent. Primary data collected by questionnaires. The research was conducted by analysis correlation and regression. Hypothesis test result showed that there is a positive and significant influence of the leadership, work environment and job satisfaction on employee performance.</i></p> <p><i>Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. SIG. Penelitian ini menggunakan metode survei terhadap 112 responden. Dengan menggunakan data primer yang dikumpulkan melalui penelitian lapangan dengan menyebarkan kuesioner. Penelitian dilakukan dengan melakukan analisis korelasi dan regresi. Hasil pengujian hipotesis diketahui bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan, lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja.</i></p> <p>©2016 JM. All rights reserved.</p>

## PENDAHULUAN

Kinerja atau performa terkait dengan aspek perilaku dan *output* kerja. Sebuah organisasi membutuhkan karyawan dengan kinerja tinggi agar secara efisien dan efektif dapat mencapai keunggulan kompetitif dengan tetap mengedepankan keselamatan dan kualitas namun berbiaya rendah. Peningkatan kemampuan untuk meningkatkan produktivitas karyawan menjadi strategi agar manajemen sumber daya manusia berhasil. Juga diperlukan perekrutan dan seleksi pegawai yang akan di rekrut. Kebutuhan pemimpin yang memiliki kemampuan memengaruhi orang di bawahnya, kemampuan mengarahkan tingkah laku bawahan, keberanian dalam mengambil keputusan, memiliki kemampuan atau keahlian khusus dalam bidang yang diinginkan oleh kelompoknya untuk mencapai visi dan misi organisasi.

Saat ini setiap perusahaan dalam menjalankan kegiatannya melengkapi dirinya dengan berbagai alat bantu yang di kemas dalam bentuk standar internasional, salah satunya adalah manajemen lingkungan dan manajemen keselamatan dan kesehatan. Tujuan dari pemberlakuan dari berbagai manajemen tersebut adalah untuk oleh keuntungan usaha dengan cara yang aman, efektif dan efisien. Dalam pelaksanaan pengelolaan sumber daya manusia yang baik adalah dengan memperhatikan keselamatan, kesehatan serta kesejahteraan pekerja. Salah satu elemen yang bernilai penting dalam mendukung sistem manajemen perusahaan salah satunya adalah system manajemen lingkungan. Diharapkan dengan lingkungan kerja yang aman, nyaman dan sehat diharapkan akan tercipta produktivitas dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku dalam dirinya. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan salah satu aspek psikologis yang mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, ia akan merasa puas dengan adanya kesesuaian antara kemampuan, keterampilan dan harapannya dengan pekerjaan yang ia hadapi.

Hasil pengamatan penulis di tempat penelitian menemukan beberapa masalah, salah satunya adalah kedisiplinan karyawan masih perlu diperbaiki. Sebagai contoh adalah kegiatan merokok di tempat yang bukan pada tempat yang telah ditentukan dan tidak menggunakan Alat Pelindung Diri (APD) dengan baik dan benar. Di satu sisi, perusahaan selalu berusaha untuk menyejahterakan karyawan. Perusahaan selalu menetapkan gaji pokok sesuai peraturan yang

ditetapkan pemerintah ditambah berbagai tunjangan dalam bentuk uang kepada karyawan, sehingga karyawan menerima upah lebih besar dari rata-rata upah di kawasan tersebut. Adanya peningkatan rasio *turnover* pada karyawan selama tiga tahun terakhir. Kondisi tersebut dikhawatirkan akan menyebabkan terputusnya kaitan informasi atau *missing link* lintas kepemimpinan dikarenakan terlalu cepat dan sering berganti.

Menurut Hasibuan (2012), pemimpin adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain serta bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai suatu tujuan. Kepemimpinan dimulai dari membangun kepemimpinan diri (*Personal Leadership*) dan kepemimpinan sesama (*interpersonal leadership*) sebagai prasyarat dari kepemimpinan manajerial (*Managerial Leadership*) dan kepemimpinan organisasi (*Organizational Leadership*). Sementara Robbins dan Judge (2009) mengatakan pemimpin menginspirasi para pengikutnya untuk mengesampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mereka mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri pengikutnya. Pendapat lain mengenai pemimpin dikemukakan oleh Subašić, et.al (2011) yaitu pemahaman yang berkembang bahwa pengaruh pemimpin didasarkan pada hubungan psikologis atau identifikasi kepemimpinan dengan organisasi atau kelompok. Selanjutnya Hartanto (2009), kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai suatu cara untuk mempengaruhi orang lain, sehingga mereka rela memunculkan kebajikan dan kapabilitas terbaiknya didalam proses penciptaan nilai. Kepemimpinan pada dasarnya merupakan suatu proses pengaruh sosial melalui sikap dan perilaku tertentu yang dimanfaatkan menuju terwujudnya tujuan kelompok (Subašić, et al, 2011), suatu proses yang berlangsung dalam keanggotaan tim (Giles, Rolf dan Daan, 2009). Kotter mengatakan hanya melalui kepemimpinan yang dapat mengembangkan dan mengadaptasi budaya untuk perubahan (Sarros dan Cooper, 2011). Luthans (2006) berpendapat bahwa pemimpin yang efektif memiliki karakter sebagai berikut: Mereka mengidentifikasi dirinya sebagai alat perubahan, berani, sebagai motor penggerak nilai, pembelajar sepanjang masa, memiliki kemampuan menghadapi kompleksitas, ambiguitas dan ketidakpastian dan mereka visioner. Sedangkan pendapat dari Walumbwa et al. (2008), kepemimpinan yang efektif merupakan pemimpin yang memegang perintah tertinggi dan multi-dimensional konstruk yang terdiri dari kesadaran diri, pengolahan seimbang informasi, transparansi relasional, dan internalisasi standar moral (Anitha, 2014).

Menurut Sjafrri (2009), lingkungan kerja terbagi menjadi dua kondisi, yaitu lingkungan fisik dan non-fisik. Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat memengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Nitisemito (Nuraini, 2013), lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan dan dapat memengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya. Nitisemito (2013), lingkungan kerja fisik merupakan kondisi lingkungan kerja bagi pekerja yang memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugasnya. Lingkungan kerja fisik dalam suatu perusahaan merupakan suatu kondisi pekerjaan untuk memberikan suasana dan situasi kerja karyawan yang nyaman dalam pencapaian tujuan yang diinginkan oleh suatu perusahaan. Berbeda dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan adalah hasil dari berbagai aspek tempat kerja (Rich et al., 2010 dan Anitha, 2014). Deci dan Ryan (Anitha, 2014) menetapkan bahwa manajemen dapat meningkatkan lingkungan kerja yang mendukung dan menampilkan kepedulian terhadap kebutuhan dan perasaan karyawan, memberikan umpan balik positif, mendorong mereka untuk menyampaikan kegelisahannya sehingga karyawan dapat mengembangkan keterampilan baru untuk memecahkan masalah yang berhubungan dengan pekerjaan.

Perasaan nyaman yang dimiliki oleh karyawan dapat dikatakan sebagai kepuasan kerja. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Robin (Yiing dan Zaman, 2009) yang berpendapat bahwa kepuasan kerja sebagai suatu kumpulan perasaan seorang individu memegang terhadap pekerjaannya. Locke (Fu dan Satish, 2013) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai keadaan emosi yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari penilaian dari seseorang pekerjaan atau pengalaman kerja. Sedangkan definisi menurut Cheung et al. (2009) kepuasan kerja adalah keadaan menyenangkan seseorang yang berasal dari satu penilaian sendiri seseorang pekerjaan atau pengalaman kerja. Menurut Luthans (2006) Kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh 5 faktor yaitu Pembayaran gaji, Pekerjaan itu sendiri, Pengaruh dari pekerjaan terhadap orang lain, Kebebasan dalam bekerja, Umpan balik yang diterima selama bekerja. Lain halnya Fu, et.al (2011), yang mengemukakan empat aspek kepuasan kerja adalah gaji, rekan kerja, pengawasan dan kerja. Herzberg (2009) dalam teori *Motivation-hygiene*, menjelaskan bahwa faktor yang menyebabkan kepuasan dalam bekerja sebagai motivator, sedangkan faktor-faktor yang menyebabkan ketidakpuasan kerja sebagai faktor *hygiene*. Kepuasan kerja telah diamati dalam memengaruhi tingkat ketidakpuasan kerja,

absensi, keluhan, keterlambatan, rendahnya semangat kerja, turnover tinggi, peningkatan kualitas dan partisipasi dalam pengambilan keputusan (Yiing dan Zaman, 2009)

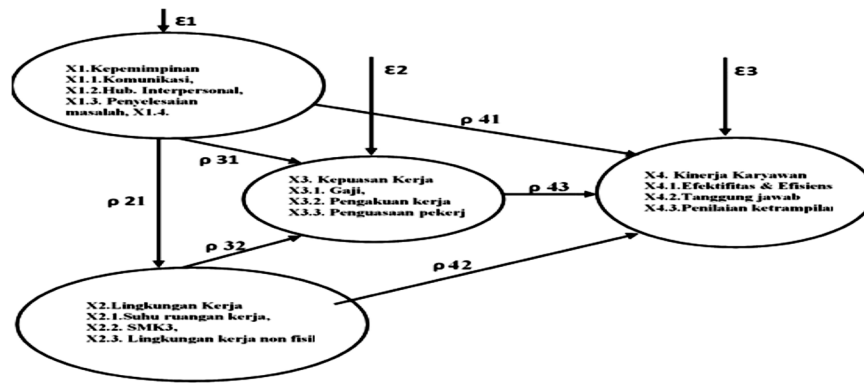
Menurut Snjezana, Sebastian dan Klaus (2013), kinerja diukur melalui tiga cara, yaitu jumlah ide, kualitas ide, dan ketekunan dalam tugas. Menurut Bacal (2006), Manajemen kinerja sebagai proses komunikasi yang dilakukan secara terus menerus dalam kemitraan antara karyawan dengan atasan langsungnya menentukan dalam pencapaian tujuan perusahaan. Bagaimana seorang pemimpin melaksanakan peran sebagai fungsi menjalankan tugas dan fungsi pemeliharaan. Sedangkan menurut Anitha (2014), kinerja karyawan pada dasarnya hasil yang dicapai dan prestasi yang dibuat di tempat kerja. Kinerja mengacu menjaga rencana sementara bertujuan untuk hasil Sementara Dessler (2009) berpendapat bahwa penilaian kinerja dapat didefinisikan sebagai proses identifikasi, pengukuran, dan pengaturan kinerja pegawai dalam perusahaan. Handoko (2010), Penilaian kinerja adalah suatu proses bagaimana organisasi atau perusahaan mengevaluasi atau menilai prestasi pegawai, kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para pegawai tentang pelaksanaan kerja mereka. Dengan istilah lain, Caillier (2010) untuk menggambarkan seberapa baik seorang karyawan melaksanakan tugas atau pekerjaan yang berhubungan dengan pekerjaannya. Ada dua konsep utama untuk mengukur kinerja seseorang yaitu efisiensi dan efektifitas. Efisiensi adalah kemampuan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dengan benar. Efisiensi ini merupakan konsep matematik berupa perhitungan rasio antara keluaran (Output) dan masukan (input). Sedang efektifitas merupakan kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat atau peralatan yang tepat untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

Berdasarkan kajian teori dan penelitian sebelumnya yang telah dipaparkan sebelumnya, maka dapat dijelaskan bahwa variabel dalam penelitian ini adalah: Kepemimpinan (X1) sebagai variabel eksogen, Lingkungan Kerja (X2) sebagai variabel eksogen dan endogen untuk X1, Kepuasan Kerja (X3) sebagai variabel eksogen dan endogen untuk X1 dan X2, Kinerja Karyawan (X4) adalah variabel endogen untuk X1, X2, dan X3.

Pengaruh variabel eksogen terhadap endogen ini akan di analisa menggunakan Path metode, sehingga dapat diketahui untuk sampai pada variabel terakhir melewati jalur langsung atau tidak langsung. Korelasi antar variabel dan antar dimensi dilakukan pada variabel Kepemimpinan, Lingkungan Kerja,

Kepuasan kerja dengan variabel Kinerja Karyawan disajikan dalam Tabel Matriks Korelasi antar Varia-

bel. Pengaruh dapat dilihat pada Gambar secara keseluruhan dari pengaruh X1, X2, X3 dengan X4.



Gambar 1 Model Diagram Jalur

Dari Model Diagram Jalur tersebut dapat ditampilkan gambar terdiri dari dua substruktur yaitu sub struktur 1 Koefisien Jalur X1 terhadap X2, Sub Struktur 2 Koefisien Jalur X1, X2 terhadap X3 dan Sub Struktur 3 Koefisien Jalur X1, X2, X3 terhadap X4. Uji statistik dilakukan dengan menggunakan uji F dan uji t.

**METODOLOGI PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode survey terhadap 112 responden. Dengan menggunakan data primer yang dikumpulkan melalui penelitian lapangan dengan menyebarkan kuesioner..

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

Nilai hasil rhitung butir instrumen Kepemimpinan no.1 sampai dengan no.12 menghasilkan nilai di atas 0,1857 sehingga semua butir instrumen dapat dinyatakan valid. Butir instrumen Lingkungan Kerja no.1 sampai dengan no.12 dengan nilai di atas 0,1857 sehingga dapat dinyatakan valid. Instrumen Kepuasan Kerja no.1 sampai dengan no.13 di atas 0,1857 dan instrument Kinerja Karyawan no.1 sampai dengan no.12 mempunyai nilai di atas 0,1857 sehingga butir-butir instrumen dari semua variabel dinyatakan valid. Sedangkan uji reliabilitas dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 3: Uji Reliabilitas

Variabel	N	Cronbach's Alpha	N of items
Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	112	.892	12
Lingkungan Kerja (X <sub>2</sub> )	112	.834	12
Kepuasan Kerja (X <sub>3</sub> )	112	.945	13
Kinerja Karyawan (X <sub>4</sub> )	112	.932	11

Hasil uji reliabilitas pada di atas menunjukkan bahwa nilai Cronbach's Alpha variabel Kepemimpinan sebesar 0,892, Lingkungan Kerja 0,834, Kepuasan Kerja 0,945 dan Kinerja Karyawan sebesar 0,932.

Hasil Cronbach's Alpha variabel Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan mendekati 1 sehingga semua variabel dalam penelitian ini dapat dinyatakan reliabel.

Tabel 2 Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test					
		Gaya Kepemimpinan	Lingkungan Kerja	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan
N		112	112	112	112
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	37.98	37.38	43.64	42.61
	Std. Deviation	7.865	8.083	9.830	7.387
	Most Extreme Differences	Absolute	.078	.057	.122
Positive		.054	.041	.062	.053
Negative		-.078	-.057	-.122	-.094
Kolmogorov-Smirnov Z		.825	.605	1.287	.997
Asymp. Sig. (2-tailed)		.504	.858	.073	.273

a. Test distribution is Normal.  
b. Calculated from data.

Dari hasil uji normalitas di atas terlihat variabel Kepemimpinan dengan nilai probalitas (Asymp.Sig) sebesar 0,504, variabel Lingkungan Kerja dengan nilai probalitas sebesar 0,858, variabel Kepuasan Kerja dengan nilai probabilitas sebesar 0,073 dan variabel Kinerja Karyawan nilai probabilitas sebesar 0,273. Dari hasil normalitas semua variabel memiliki nilai probabilitas (Asymp.Sig) diatas 0,05 dengan demikian dapat disimpulkan data berdistribusi normal.

#### **PENGARUH KEPEMIMPINAN (X<sub>1</sub>) TERHADAP LINGKUNGAN KERJA (X<sub>2</sub>)**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dengan tingkat pengaruh tinggi antara Kepemimpinan terhadap Lingkungan Kerja sesuai dengan hipotesis 1 yang menyatakan terdapat pengaruh Kepemimpinan terhadap Lingkungan Kerja. Hal ini ditunjukkan dengan koefisien jalur  $\rho_{21}$  kepemimpinan (X<sub>1</sub>) dengan lingkungan kerja (X<sub>2</sub>) sebesar 0,750 dan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 11,904 yang lebih besar dibanding dengan  $t_{tabel}$  pada  $\alpha = 0,05$  sebesar 1,982.

Koefisien korelasi sebesar 0,750 menunjukkan bahwa tingkat pengaruh tinggi yang terjadi antara Kepemimpinan terhadap Lingkungan Kerja. Nilai  $t_{hitung}$   $\rho_{21} = 11,904$  yang lebih besar dari  $t_{tabel}$  pada signifikan  $\alpha = 0,05$  yaitu 1,982 menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan terhadap lingkungan kerja. Koefisien determinasi sebesar 0,563 menunjukkan bahwa terdapat 56,3% variasi yang terjadi pada Lingkungan Kerja ditentukan oleh Kepemimpinan.

#### **PENGARUH KEPEMIMPINAN (X<sub>1</sub>) TERHADAP KEPUASAN KERJA (X<sub>3</sub>)**

Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan dengan tingkat pengaruh tinggi antara Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja sesuai dengan hipotesis 2 yang menyatakan terdapat pengaruh kepemimpinan (X<sub>1</sub>) terhadap kepuasan kerja (X<sub>3</sub>). Hal ini ditunjukkan dengan koefisien korelasi sebesar 0,712 dan nilai  $t_{hitung}$   $\rho_{31}$  sebesar 4,243 yang lebih besar dari  $t_{tabel}$  pada  $\alpha = 0,05$  yaitu 1,982.

Koefisien korelasi sebesar 0,712 menunjukkan bahwa tingkat pengaruh tinggi terjadi antara Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja. Variabel kepemimpinan (X<sub>1</sub>) mempunyai pengaruh langsung dengan kepuasan kerja (X<sub>3</sub>) sebesar  $\rho_{31} = 0,397$ , sedangkan pengaruh tidak langsung sebesar 0,315 melalui korelasi dengan lingkungan kerja (X<sub>2</sub>) dan pengaruhnya dengan kepuasan kerja (X<sub>3</sub>).

Nilai  $t_{hitung}$   $\rho_{31}$  sebesar 4,243 yang lebih besar dari  $t_{tabel}$  pada signifikan  $\alpha = 0,05$  yaitu 1,982 menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan terhadap kepuasan Kerja. Koefisien determinasi sebesar 0,583 menunjukkan bahwa terdapat 58,3% variasi yang terjadi pada kepuasan kerja ditentukan secara bersama-sama antara kepemimpinan dan lingkungan kerja.

#### **PENGARUH LINGKUNGAN KERJA (X<sub>2</sub>) TERHADAP KEPUASAN KERJA (X<sub>3</sub>)**

Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan dengan tingkat pengaruh tinggi antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja sesuai dengan hipotesis 3 yang menyatakan terdapat pengaruh lingkungan kerja (X<sub>2</sub>) terhadap kepuasan kerja (X<sub>3</sub>). Hal ini ditunjukkan dengan koefisien korelasi sebesar 0,717 dan nilai  $t_{hitung}$   $\rho_{32}$  sebesar 4,488 yang lebih besar dari  $t_{tabel}$  pada  $\alpha = 0,05$  yaitu 1,982.

Koefisien korelasi sebesar 0,717 menunjukkan bahwa tingkat pengaruh tinggi terjadi antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Variabel lingkungan kerja (X<sub>2</sub>) mempunyai pengaruh langsung dengan Kepuasan Kerja (X<sub>3</sub>) sebesar  $\rho_{32} = 0,420$ , sedangkan pengaruh tidak langsung sebesar 0,298 melalui korelasi dengan kepemimpinan (X<sub>1</sub>) dan pengaruhnya dengan kepuasan kerja (X<sub>3</sub>).

Nilai  $t_{hitung}$   $\rho_{32}$  sebesar 4,488 yang lebih besar dari  $t_{tabel}$  pada signifikan  $\alpha = 0,05$  yaitu 1,982 menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Koefisien determinasi sebesar 0,583 menunjukkan bahwa terdapat 58,3% variasi yang terjadi pada kepuasan kerja ditentukan secara bersama oleh kepemimpinan dan lingkungan kerja.

#### **PENGARUH KEPEMIMPINAN (X<sub>1</sub>) TERHADAP KINERJA KARYAWAN (X<sub>4</sub>)**

Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan dengan tingkat pengaruh tinggi antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan sesuai dengan hipotesis 4 yang menyatakan terdapat pengaruh kepemimpinan (X<sub>1</sub>) terhadap kinerja karyawan (X<sub>4</sub>). Hal ini ditunjukkan dengan koefisien korelasi sebesar 0,737 dan nilai  $t_{hitung}$   $\rho_{41}$  sebesar 3,704 yang lebih besar dari  $t_{tabel}$  pada  $\alpha = 0,05$  yaitu 1,982.

Koefisien korelasi sebesar 0,737 menunjukkan bahwa tingkat pengaruh tinggi terjadi antara kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. variabel kepemimpinan (X<sub>1</sub>) mempunyai pengaruh langsung dengan kinerja karyawan (X<sub>4</sub>) sebesar  $\rho_{41} = 0,352$ , sedangkan

pengaruh tidak langsung sebesar 0,385 melalui korelasi dengan lingkungan kerja (X2), kepuasan kerja (X3) terhadap kinerja karyawan (X4), melalui lingkungan kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (X4) dan melalui kepuasan kerja (X3) terhadap kinerja karyawan (X4).

Nilai  $t_{hitung} \rho_{41}$  sebesar 3,704 yang lebih besar dari  $t_{tabel}$  pada signifikan  $\alpha = 0,05$  yaitu 1,982 menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Koefisien determinasi sebesar 0,635 menunjukkan bahwa terdapat 63,5% variasi yang terjadi pada kinerja karyawan ditentukan secara bersama oleh kepemimpinan, lingkungan kerja dan kepuasan kerja.

#### **PENGARUH LINGKUNGAN KERJA (X<sub>2</sub>) TERHADAP KINERJA KARYAWAN (X<sub>4</sub>)**

Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan dengan tingkat pengaruh tinggi antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan sesuai dengan hipotesis 5 yang menyatakan terdapat pengaruh lingkungan kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (X4). Hal ini ditunjukkan dengan koefisien korelasi sebesar 0,714 dan nilai  $t_{hitung} \rho_{42}$  sebesar 2,647 yang lebih besar dari  $t_{tabel}$  pada  $\alpha = 0,05$  yaitu 1,982.

Koefisien korelasi sebesar 0,714 menunjukkan bahwa tingkat pengaruh tinggi terjadi antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Variabel lingkungan kerja (X2) mempunyai pengaruh langsung dengan kinerja karyawan (X4) sebesar  $\rho_{42} = 0,253$ , sedangkan pengaruh tidak langsung sebesar 0,461 melalui korelasi dengan pengaruh kepuasan kerja (X3) terhadap kinerja karyawan (X4), kepemimpinan (X1), kepuasan kerja (X3) terhadap kinerja karyawan (X4) dan kepemimpinan (X1) terhadap kinerja karyawan (X4).

Nilai  $t_{hitung} \rho_{42}$  sebesar 2,647 yang lebih besar dari  $t_{tabel}$  pada signifikan  $\alpha = 0,05$  yaitu 1,982 menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Koefisien determinasi sebesar 0,635 menunjukkan bahwa terdapat 63,5% variasi yang terjadi pada Kinerja Karyawan ditentukan secara bersama oleh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja.

#### **PENGARUH KEPUASAN KERJA (X<sub>3</sub>) TERHADAP KINERJA KARYAWAN (X<sub>4</sub>)**

Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan dengan tingkat pengaruh tinggi antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sesuai dengan hipotesis 6 yang menyatakan terdapat pengaruh kepuasan kerja (X3) terhadap

kinerja karyawan (X4). Hal ini ditunjukkan dengan koefisien korelasi sebesar 0,707 dan nilai  $t_{hitung} \rho_{43}$  sebesar 3,045 yang lebih besar dari  $t_{tabel}$  pada  $\alpha = 0,05$  yaitu 1,982.

Koefisien korelasi sebesar 0,707 menunjukkan bahwa tingkat pengaruh tinggi terjadi antara kepuasan kerja terhadap kepuasan kerja. Variabel kepuasan kerja (X3) mempunyai pengaruh langsung dengan kinerja karyawan (X4) sebesar  $\rho_{43} = 0,274$ , sedangkan pengaruh tidak langsung sebesar 0,432 melalui korelasi dengan pengaruh lingkungan kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (X4), lingkungan kerja (X2) melalui kepemimpinan (X1) terhadap kinerja karyawan (X4), kepemimpinan (X1) terhadap kinerja karyawan (X4) dan kepemimpinan (X1) melalui lingkungan kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (X4).

Nilai  $t_{hitung} \rho_{43}$  sebesar 3,045 yang lebih besar dari  $t_{tabel}$  pada signifikan  $\alpha = 0,05$  yaitu 1,982 menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Koefisien determinasi sebesar 0,635 menunjukkan bahwa terdapat 63,5% variasi yang terjadi pada kinerja karyawan ditentukan secara bersama oleh kepemimpinan, lingkungan kerja dan kepuasan kerja.

#### **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dapat diambil kesimpulan sebagai berikut: (1) Terdapat pengaruh positif dan signifikan dengan tingkat pengaruh tinggi antara kepemimpinan terhadap lingkungan kerja di PT. SIG. Korelasi terkuat ditunjukkan oleh dimensi kepemimpinan dengan keselamatan dan kesehatan kerja. Oleh sebab itu dapat disimpulkan perbaikan kepemimpinan akan meningkatkan kondisi lingkungan kerja non fisik, (2) Terdapat pengaruh positif dan signifikan dengan tingkat pengaruh yang tinggi antara kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Korelasi dimensi terkuat berada pada dimensi kepemimpinan dengan pengakuan kerja. Oleh sebab itu dapat disimpulkan bahwa perbaikan terhadap komunikasi pemimpin terhadap bawahan akan memperbaiki kepuasan kerja, (3) Terdapat pengaruh positif dan signifikan dengan tingkat pengaruh yang tinggi antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Korelasi dimensi terkuat ditunjukkan oleh keselamatan dan kesehatan kerja terhadap pencapaian. Sehingga dapat disimpulkan bahwa jika perbaikan terhadap pengakuan karyawan akan meningkatkan kondisi lingkungan kerja non fisik, (4) Terdapat pengaruh positif dan signifikan dengan tingkat pengaruh yang tinggi antara kepemimpinan dengan kinerja karyawan. Hubungan terkuat

ditunjukkan oleh dimensi kepemimpinan terhadap penilaian ketrampilan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa perbaikan komunikasi pemimpin akan memperbaiki penilaian ketrampilan, (5) Terdapat pengaruh positif dan signifikan dengan tingkat pengaruh yang tinggi antara lingkungan kerja dengan kinerja karyawan. Hubungan terkuat ditunjukkan oleh hubungan dimensi keselamatan dan kesehatan kerja terhadap tanggung jawab. Sehingga dapat disim-

pulkan perbaikan terhadap lingkungan kerja non fisik akan memperbaiki penilaian ketrampilan, dan (6) Terdapat pengaruh positif dan signifikan dengan tingkat pengaruh yang tinggi antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan. Pengaruh terkuat ditunjukkan oleh hubungan dimensi pencapaian terhadap penilaian ketrampilan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa perbaikan gaji akan memperbaiki ketrampilan karyawan.

## REFERENSI

- Anitha, J. (2014). Determinants of employee engagement and their impact on employee performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*. Vol. 63 No. 3. h. 308-323. doi 10.1108/IJPPM-01-2013-0008
- Bacal, R. (2006). *Performance Management*. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta: Sun.
- Caillier, J. G. (2010). Factors affecting job performance in public agencies. *Public performance & Management Review*. Vol. 34 No. 2. h. 139-165
- Cheung, M. F. Y., Wu, W., Chan, A. K. K., dan Wong, M. M. L. (2009). Supervisor-subordinate Guanxi and employee work outcomes: The mediating role of job satisfaction. *Journal of Business Ethics*. Vol. 88. No. 1. h. 77-89. doi:10.1007/s10551-008-9830-0
- Dessler, Gary, (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Indeks
- Fu, Weihui., Deshpande, S. P., dan Zhao, X. (2011). The impact of ethical behavior and facets of job satisfaction on organizational commitment of Chinese employees. *Journal of Business Ethics*. Vol. 104. No. 4. h. 537-543. doi 10.1007/s10551-011-0928-4
- Fu, Weihui dan Satish P. Deshpande. (2013). The Impact of Caring Climate, Job Satisfaction, and Organizational Commitment on Job Performance of Employees in a China's Insurance Company. *Journal of Business Ethics*. Vol. 124 No. 2. h. 339-349. doi 10.1007/s10551-013-1876-y
- Handoko, T.H. (2010). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi kedua. Yogyakarta : BPFE
- Hartanto, Frans Mardi. (2009). *Paradigma Baru Manajemen Indonesia*. Mizan Pustaka. Bandung.
- Hasibuan, Melayu. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Herzberg Frederick. (2009). *Organizational Behavior*. New Jersey: Prentice, Hall
- Hirst, Giles, Rolf Van Dick, dan Daan Van Knippenberg. (2009). A social identity perspective on leadership and employee creativity. *Journal of Organizational Behavior*. Vol. 30. h. 963-982. doi: 10.1002/job.600
- Kovjanic, Snjezana, Sebastian C. Schuh, dan Klaus Jonas. (2013). Transformational leadership and performance: An experimental investigation of the mediating effects of basic needs satisfaction and work engagement. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. Vol. 86 No. 4. h. 543-555. doi:10.1111/joop.12022
- Luthans, Fred. (2006). *Perilaku Organisasi*, (Alih Bahasa V.A Yuwono, dkk), Edisi Bahasa Indonesia. Yogyakarta: Andi.
- Mangkuprawira, Sjafrri. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Nitisemito, Alex S. (2013). *Manajemen Personalia (Manajemen SDM)*. Jakarta: Ghalia
- Nuraini, T. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pekanbaru: Yayasan Aini Syam
- Rich, B.L., Lepine, J.A. dan Crawford, E.R. (2010). Job engagement: antecedents and effects on job performance. *Academy of Management Journal*. Vol. 53 No. 3. h. 617-635.

Robbins , S.P. dan Judge. (2009). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat

Sarros, James C. dan Brian K. Cooper. (2011). Leadership vision, organizational culture, and support for innovation in not-for-profit and for-profit organizations. *Leadership & Organization Development Journal*. Vol. 32 No. 3. h. 291-309. doi 10.1108/01437731111123933

Subašić, Emina, Katherine J. Reynolds a, dan John C. Turner. (2011). Leadership, power and the use of surveillance: Implications of shared social identity for leaders' capacity to influence. *The Leadership Quarterly*. Vol. 22. h. 170-181. doi:10.1016/j.leaqua.2010.12.014

Walumbwa, F.O., Avolio, B.J., Gardner, W.L., Wernsing, T.S. and Peterson, S.J. (2008). Authentic leadership: development and validation of a theory-based measure. *Journal of Management*. Vol. 34 No. 1. h. 89-126

Yiing, Lee Huey dan Kamarul Zaman Bin Ahmad, (2009). The moderating effects of organizational culture on the relationships between leadership behaviour and organizational commitment and between organizational commitment and job satisfaction and performance. *Leadership & Organization Development Journal*. Vol. 30 No. 1. h. 53-86. doi 10.1108/01437730910927106