

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. WEDU KABUPATEN
MERAUKE**

***EFFECT OF LEADERSHIP AND EMPLOYEE WORK PERFORMANCE TO
EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH THE SATISFACTION OF WORK AS
INTERVENING VARIABLE IN PT. WEDU DISTRICT MERAUKE***

¹Nurwijayanti, ²Djabir Hamzah, ³Nurdjanah Hamid

¹PT. Wedu District Merauke (wijayantin521@gmail.com)

*²Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin
(djabirh@gmail.com)*

*³Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin
(nununghamid@gmail.com)*

ABSTRAK

Sumber daya manusia merupakan salah satu penentu keberhasilan perusahaan karena peran sumber daya manusia sebagai aset berharga adalah merencanakan, melaksanakan serta mengendalikan berbagai kegiatan operasional perusahaan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengambilan sampel pada umumnya secara random dan analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan dengan menggunakan bantuan software SPSS 20.0. Hasil dari penelitian ini menemukan bahwa secara parsial gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan, gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. adapun pengaruh tidak langsung menunjukkan gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, lingkungan kerja, kepuasan kerja, kinerja karyawan

ABSTRACT

Human resources is one of the determinants of corporate success because the role of human resources as a valuable asset is to plan, implement and control various corporate operations. This study uses quantitative methods to examine the population or specific samples, random sampling in general and quantitative / statistical data analysis with the aim to test the hypothesis that has been established using the help of software SPSS 20.0. The result of this research found that partially leadership style and work environment have positive and significant influence to the satisfaction, leadership style and work environment have positive and significant effect to performance, job satisfaction have positive and significant effect to performance. while indirect influence shows the style of leadership and work environment have positive and significant influence to performance through satisfaction.

Keywords: Leadership style, work environment, job satisfaction, employee performance

PENDAHULUAN

Kinerja karyawan merupakan salah satu aspek penting yang harus diperhatikan demi pencapaian tujuan perusahaan. Robbins (2008) mendefinisikan kinerja yaitu suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Sehingga kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Oleh karena itu, kinerja bukan hanya menyangkut karakteristik pribadi yang ditujukan oleh seseorang melainkan, hasil kerja yang telah dan akan dilakukan oleh seseorang. Kinerja karyawan dalam perusahaan dipengaruhi oleh banyak faktor, antara lain tingkat kepuasan yang dirasakan oleh karyawan, gaya kepemimpinan, kompensasi, motivasi kerja, semangat kerja dan sebagainya. Sering terjadi kinerja karyawan menurun dikarenakan adanya ketidaknyamanan dalam bekerja, upah yang minim, kemampuan atau keahlian yang kurang mendukung dan juga ketidakpuasan dalam bekerja. Kepuasan kerja karyawan harus diperhatikan secara serius oleh setiap perusahaan.

Davis (2002) menyatakan bahwa “kepuasan kerja merupakan seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidak menyenangkan pekerjaan mereka”. Robbins and Judge (2017) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan positif tentang pekerjaan sebagai hasil evaluasi karakter-karakter pekerjaan tersebut. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Apabila kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan rendah akan memberikan dampak negatif terhadap perusahaan karena kinerja karyawan tersebut akan menurun dan akibatnya kinerja perusahaan akan terganggu.

Ketidakpuasan menjadi titik awal pada munculnya masalah-masalah dalam organisasi maupun perusahaan seperti kemangkiran, konflik atasan dengan pekerja, tingkat absensi yang tinggi, adanya pemogokan dan perputaran karyawan. Dari sisi pekerja, ketidakpuasan dapat menyebabkan menurunnya motivasi, menurunnya moral kerja, dan menurunnya tampilan kerja baik secara kualitatif maupun secara kuantitatif. Kepuasan kerja yang tinggi akan memberikan dampak positif terhadap karyawan seperti timbulnya loyalitas dan disiplin terhadap pekerjaan serta akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut.

Kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh lingkungan kerja karyawan, baik lingkungan di antara para karyawan maupun hubungan dengan manajemen di atasnya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Hasibuan (2009) diantaranya adalah balas jasa yang adil dan layak, penempatan yang tepat sesuai keahlian, berat ringannya pekerjaan, suasana dan lingkungan pekerjaan, peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan, sikap pimpinan dalam kepemimpinannya, sifat pekerjaan monoton atau tidak. Dengan adanya lingkungan kerja yang baik diharapkan dapat memacu produktivitas kerja karyawan yang tinggi.

Menurut Nitisemito (2002) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan dapat memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan. Lingkungan kerja dibagi menjadi lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja psikis. Menurut Sedarmayanti (2012) kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Kepemimpinan yang baik dan lingkungan kerja yang nyaman, akan berdampak pada kepuasan kerja bagi karyawan. Kepuasan kerja merupakan sasaran penting yang perlu dicapai karena akan mempengaruhi kinerja dan produktivitas kerja seseorang dalam suatu perusahaan.

Penelitian Aulia dkk ditemukan bahwa ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja demikianpula hasil temuannya Angraini dkk. Dan yang ditemukan Zahra dan Perdhana lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kinerja karyawan dan kepuasan kerja karyawan dalam suatu perusahaan atau organisasi juga dipengaruhi oleh

kepemimpinan sebagaimana dalam jurnal Suryana dkk kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja demikian pula dengan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja ini pun disetujui oleh Rahadian dan Suwadana sesuai hasil temuan penelitian mereka. Kepemimpinan secara luas meliputi proses memengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikutnya untuk mencapai tujuan, memengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya Rivai (2011).

Setiap pemimpin pada dasarnya memiliki perilaku yang berbeda-beda dalam memimpin para pengikutnya didalam suatu organisasi. Perilaku para pemimpin itu disebut dengan gaya kepemimpinan. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan merupakan aspek penting untuk mencapai dan meningkatkan keberhasilan kepemimpinan seseorang dalam suatu organisasi. Rivai (2014) menyatakan gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin.

Gaya kepemimpinan yang menunjukkan, secara langsung maupun tidak langsung, tentang keyakinan seorang pimpinan terhadap kemampuan bawahannya. Artinya gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba memengaruhi kinerja bawahannya. Seorang pemimpin akan mampu menyesuaikan diri dengan keadaan (Ridewan, Umar, & Munir, 2017). Gaya kepemimpinan yang diterapkan akan disesuaikan dengan kebutuhan, situasi dan kondisi yang terjadi dalam perusahaan. Prasetyo (2006), gaya kepemimpinan adalah cara yang digunakan dalam proses kepemimpinan yang diimplementasikan dalam perilaku kepemimpinan seseorang untuk mempengaruhi orang lain untuk bertindak sesuai dengan apa yang dia inginkan.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka peneliti ingin mengetahui lebih jauh mengenai gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada PT. Wedu Kabupaten Merauke. PT. Wedu merupakan perusahaan daerah yang bergerak dalam bidang penyediaan air bersih untuk Kabupaten Merauke yang berlokasi di jalan Trikora Kabupaten Merauke. Ibu Kartina Rapar sebagai direktur utama dengan karyawan yang berjumlah 95 karyawan. PT. Wedu Kabupaten Merauke memerlukan pegawai dengan profesionalisme kerja yang baik karena kinerja karyawan akan mendapat penilaian langsung dari masyarakat. Karena kinerja karyawan yang rendah akan berdampak kepada kualitas pelayanan yang tidak sesuai dengan harapan masyarakat. Dengan kinerja yang rendah dari karyawan maka telah jelas dilihat bahwa karyawan tidak merasakan kepuasan dari pekerjaan yang mereka jalani.

Lokasi dan Waktu Penelitian

Untuk memperoleh data yang dibutuhkan dalam penelitian ini, peneliti melakukan penelitian pada PT. Wedu Kabupaten Merauke, beralamatkan di Jalan Trikora Kabupaten Merauke. Waktu penelitian mulai pada bulan Januari sampai dengan bulan Maret 2018.

Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2015) diartikan sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap PT. Wedu Merauke yang berjumlah 70 orang. Apabila populasi yang diteliti kurang dari 100 maka sampel yang diambil adalah semuanya, namun apabila jumlah populasinya lebih besar dari pada 100 dapat diambil anatar 10-15% atau lebih. Maka sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah 70 orang karena kurang dari 100, dengan kata lain dengan mengambil seluruh populasi untuk dijadikan sampel.

Metode Pengumpulan Data

Sebagai pelengkap dalam pembahasan ini maka diperlukan adanya data atau informasi baik dari dalam perusahaan maupun luar perusahaan. Peneliti menggunakan metode pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner kepada responden dengan cara observasi, wawancara, dokumentasi dan kuesioner.

Analisis Data

Analisis data dilakukan dalam penelitian ini menggunakan analisis jalur (*path analysis*). *Path analysis* atau analisis jalur digunakan untuk menganalisis pola hubungan diantara variabel (Sani dan Maharani, 2013). Model ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel independen terhadap variabel dependen. Analisis ini dibantu dengan bantuan software SPSS 20.0. Analisis ini bertujuan untuk menentukan seberapa besar pengaruh antara suatu variabel X dengan variabel Y. Dimana variabel X (variabel independen) adalah gaya kepemimpinan (X_1) dan lingkungan kerja (X_2). Sedangkan variabel Y (variabel dependen) adalah kepuasan kerja (Y_1) dan kinerja pegawai (Y_2).

HASIL

Lampiran 1 menunjukkan 6 pernyataan dari variabel gaya kepemimpinan memiliki rata-rata 287. Para responden memberikan tanggapan terhadap variabel tersebut dengan kategori sangat tinggi. Pada tabel tersebut terlihat ada karyawan yang masih ragu-ragu dengan memberikan penilaian kurang setuju pada indikator yang ada.

Indikator gaya kepemimpinan perilaku hubungan merupakan rata-rata presentase sangat tinggi dengan skor 288. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa karyawan di PT. Wedu Merauke menggunakan gaya kepemimpinan perilaku tugas dalam mempengaruhi karyawannya. Sementara indikator gaya kepemimpinan perilaku tugas dengan nilai rata-rata 275 yaitu dengan presentasi tinggi.

Lampiran 2 menunjukkan tanggapan responden terhadap variabel lingkungan kerja secara keseluruhan dimana mencapai presentase rata-rata dengan skor yaitu 254 dengan kategori tinggi. Indikator dengan rata-rata skor tertinggi terdapat pada indikator bau tak sedap dengan nilai 317. Indikator yang memperoleh rata-rata presentase terendah adalah keamanan dengan nilai 288. Yaitu dengan kategori sangat tinggi.

Lampiran 3 menunjukkan tanggapan responden terhadap variabel intervening kepuasan kerja yang memiliki 10 pernyataan mencapai presentase rata-rata skor sebesar 173 dengan kategori cukup tinggi. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan PT. Wedu Merauke cukup tinggi.

Pada variabel ini, indikator dengan nilai presentase rata-rata paling tinggi mencapai 324, terdapat pada indikator gaji. Item pernyataan "saya merasa puas dengan tunjangan yang saya terima" menjadi item pertanyaan dengan nilai tertinggi dari indikator gaji.

Sementara indikator atasan dan lingkungan kerja memperoleh presentase nilai rata-rata paling rendah yaitu 279 dengan kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT. Wedu Merauke.

Lampiran 4 menunjukkan tanggapan responden terhadap variabel kinerja karyawan dengan presentase rata-rata 289 termasuk dalam kategori sangat baik. Dengan melihat persepsi jawaban responden lebih banyak didominasi oleh jawaban setuju dan sangat setuju maka dapat dikatakan bahwa pekerjaan yang dilakukan sudah sesuai dengan prosedur dan kebijakan perusahaan.

Lampiran 5 menunjukkan Coefisien Jalur I yakni persamaan jalur I untuk memperkirakan Kepuasan Kerja yang dipengaruhi oleh Gaya Kepemimpinan dan lingkungan kerja

Lampiran 6 menunjukkan Coefisien Jalur II yakni Persamaan Jalur II untuk memperkirakan Gaya Kepemimpinan dan lingkungan kerja dan kepuasan kerja mempengaruhi Kinerja

PEMBAHASAN

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

Dari hasil pengujian hipotesis 1, gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik atau tinggi gaya kepemimpinan pada PT. Wedu Merauke maka kepuasan kerja karyawan semakin tinggi atau meningkat.

Peneliti mengembangkan pemikiran Behavioral Theory tentang perilaku pemimpin sebagai cara untuk meningkatkan efektivitas kepemimpinan. Konsepnya beralih dari siapa yang memiliki memimpin ke bagaimana perilaku seorang untuk memimpin secara efektif. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin akan mempengaruhi seorang karyawan terhadap kepuasan dalam bekerja. Kepuasan inilah yang merupakan ungkapan karyawan apakah dia puas atau tidak terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan atau dijalankan oleh atasan atau pemimpinnya. Banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan karyawan terhadap gaya kepemimpinan, diantaranya yaitu: motivasi dan komunikasi antara atasan dengan bawahan.

Gaya kepemimpinan seorang direktur akan mempengaruhi kepuasan karyawannya, dimana karyawan akan merasa puas jika pemimpin memperlakukannya sesuai dengan apa yang karyawan harapkan. Dimana gaya perilaku tugas (struktur inisiasi) atau yang berorientasi pada struktur adalah tipe pemimpin yang mendefinisikan secara jelas peran pemimpin dan karyawan sehingga masing-masing memahami serta membentuk mekanisme komunikasi formal. Gaya ini mengacu kepada perilaku pemimpin dalam menggambarkan hubungan antara dirinya dengan anggota kelompok kerja dalam upaya membentuk pola organisasi, saluran komunikasi, dan metode atau prosedur yang ditetapkan dengan baik dalam penyelesaian tugas yang efektif.

Sedangkan gaya kepemimpinan perilaku hubungan (struktur konsiderasi) adalah berkenaan dengan hubungan, pribadi pimpinan dan individu atau para anggota kelompoknya. Perilaku hubungan (struktur konsiderasi) adalah tipe pemimpin yang lebih memperlihatkan kepedulian terhadap karyawan serta berupaya menciptakan suasana kerja yang ramah dan kondusif. Dalam struktur konsiderasi ini, pemimpin menganggap para pegawai adalah penting dan merupakan bagian dari organisasi. Pimpinan selalu memberikan motivasi, memenuhi kebutuhan pegawai, serta bawahan terlibat dalam pengambilan keputusan. Berdasarkan uji statistik dapat dijelaskan bahwa: pimpinan bijak dalam menentukan hubungan dengan karyawan, pimpinan menentukan pola dan saluran komunikasi dengan baik, pimpinan menguraikan rinci pekerjaan secara baik, pimpinan memiliki rasa persahabatan yang baik dengan karyawan, pimpinan mempercayai karyawan, dan karyawan mempunyai hubungan yang baik terhadap karyawan.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Pegi Plangiten (2013) yang membuktikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, yang menunjukkan bahwa berdasarkan hasil uji statistik dapat pada penelitian dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan seperti: Pimpinan bijak dalam menentukan hubungan dengan karyawan, pimpinan menentukan pola dan saluran komunikasi dengan baik, pimpinan menguraikan rinci pekerjaan secara baik, pimpinan memiliki nilai persahabatan yang baik dengan karyawan, pimpinan mempercayai karyawan, dan pimpinan memiliki hubungan yang baik dengan karyawan berpengaruh terhadap Kepuasan kerja karyawan.

2. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan Kerja

Berdasarkan analisis statistik, menyatakan bahwa terdapat pengaruh antar lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja, hipotesis tersebut terbukti dan dapat diterima. Pengaruh tersebut signifikan, sehingga semakin meningkat lingkungan kerja pada PT. Wedu Merauke maka semakin meningkat kepuasan karyawan. Dari penjelasan diatas dapat diartikan bahwa kepuasan kerja yang ada pada karyawan dipengaruhi oleh lingkungan kerja yang tinggi dalam perusahaan.

Setiap karyawan tentu menginginkan mendapatkan kepuasan ditempat kerja. Kepuasan kerja bisa menjadi gambaran bagaimana perasaan karyawan selama bekerja dilingkungan tersebut. Perusahaan harus membuat lingkungan kerja yang dapat mempermudah karyawan dalam melakukan aktivitas kerjanya. Kenyamanan dan kemudahan karyawan selama menjalankan pekerjaannya dilingkungan tersebut pastilah tidak lepas dari kondisi udara, penerangan, suara, pewarnaan dan keamanan (Sedarmayanti, 2001).

Robbins (2006) menyatakan bahwa salah satu faktor yang mendorong kepuasan kerja adalah kondisi kerja yang mendukung. Lingkungan kerja yang baik merupakan salah satu kondisi kerja yang mendukung. Karyawan membutuhkan lingkungan kerja yang baik, selain untuk kenyamanan juga sebagai faktor pendukung dalam melaksanakan pekerjaannya. Hal ini dapat menimbulkan rasa puas pada diri karyawan karena banyak faktor yang mendukung dalam bekerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Zulfahmi Septian Dwi Pangestu (2017) yang mengatakan bahwa, lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

3. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Dari hasil pengujian hipotesis 3 menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Wedu Merauke.

Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, ketrampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya, Tampubolon (2007). Gaya kepemimpinan sendiri merupakan suatu bentuk pendekatan yang digunakan untuk memahami bawahannya. Kesesuaian antara gaya kepemimpinan, norma-norma dan kultur organisasi dipandang sebagai suatu prasarat dari kunci sebuah kesuksesan serta pencapaian prestasi tujuan organisasi (Yulk 2003).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rahmat Basuki (2016) bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja .

Pada hal ini dapat kita lihat pada PT. Wedu merauke bahwa karakteristik responden paling banyak yaitu berusia 41 sampai dengan 50 tahun sehingga mereka dalam bekerja lebih melihat terhadap SOP perusahaan, sehingga gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

4. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja

Hasil penelitian ini menunjukkan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam menciptakan kinerja karyawan, karena lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap karyawan yang didalam menyelesaikan pekerjaan yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja perusahaan. Karna itu penentuan dan penciptaan lingkungan kerja yang baik akan sangat menentukan keberhasilan tujuan organisasi.

Menurut Robbins (2006), lingkungan kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan, “Para karyawan menaruh perhatian yang besar terhadap lingkungan kerja mereka, baik dari segi kenyamanan pribadi maupun kemudahan melakukan pekerjaan dengan baik”. Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan manajemen guna membangun suatu perusahaan yang lingkungan kerjanya nyaman dan sesuai agar

kinerja karyawannya di dalam perusahaan meningkat. Lingkungan kerja yang memusatkan bagi karyawannya dapat meningkatkan kinerja. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja. Didalam suatu perusahaan lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Sehingga perusahaan haruslah mengusahakan sedemikian rupa agar memberi pengaruh positif, lingkungan kerja yang baik sehingga kemampuan kerja atau kinerjanya semakin optimal.

Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nadiya Lifa Ningrum dan kawan-kawan (2014), yang membuktikan bahwa Lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

5. Pengaruh Kepuasan terhadap Kinerja

Hasil dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Wedu Merauke. Kepuasan kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja karyawan secara langsung dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan. Kepuasan kerja dan kinerja karyawan dikaitkan dengan perilaku kerja dalam cara-cara berikut: kualitas, kuantitas dan kuantitas output.

Mangkunegara (2014) menyatakan bahwa karyawan akan merasa puas dalam bekerja apabila aspek- aspek pekerjaan dan aspek dirinya menyokong dan sebaliknya. Jika aspek tersebut tidak menyokong, karyawan akan merasa tidak puas.

Menurut Herzberg, faktor-faktor seperti kebijakan, administrasi perusahaan, dan gaji yang memadai dalam suatu pekerjaan akan menentramkan karyawan. Bila faktor-faktor ini tidak memadai maka orang-orang tidak akan terpuaskan (Robbins, 20017). Menurut teori Herzberg kepuasan kerja karyawan dibagi menjadi dua faktor yaitu: faktor *hygiene* dan faktor *motivation*. Dimana faktor *hygiene* meliputi gaji, kehidupan pribadi, kualitas supervisi, kondisi kerja, jaminan kerja, hubungan antar pribadi, kebijaksanaan dan administrasi perusahaan.

Menurut Herzberg faktor *hygienis/extrinsic factor* tidak akan mendorong minat para pegawai untuk berforma baik, akan tetapi jika faktor-faktor ini dianggap tidak dapat memuaskan dalam berbagai hal seperti gaji tidak memadai, kondisi kerja tidak menyenangkan, faktor-faktor itu dapat menjadi sumber ketidakpuasan potensial.

Sedangkan faktor motivasi dikaitkan dengan isi pekerjaan mencakup keberhasilan, pengakuan, pekerjaan yang menantang, peningkatan dan pertumbuhan dalam pekerjaan. Faktor *motivation/intrinsic factor* merupakan faktor yang mendorong semangat guna mencapai kinerja yang lebih tinggi. Jadi pemuasan terhadap kebutuhan tingkat tinggi (faktor motivasi) lebih memungkinkan seseorang untuk berforma tinggi daripada pemuasan kebutuhan lebih rendah (*hygienis*). Adapun yang merupakan faktor motivasi menurut Herzberg adalah: pekerjaan itu sendiri (*the work it self*), prestasi yang diraih (*achievement*), peluang untuk maju (*advancement*), pengakuan orang lain (*ricognition*), tanggung jawab (*responsible*).

Sedangkan Luthans (2006) menyatakan bahwa salah satu yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah pekerjaan itu sendiri (*the work its self*). Ukuran kepuasan kerja karyawan adalah mereka dapat menikmati terhadap pekerjaan yang mereka hadapi. Untuk bisa menyelesaikan tugas atau kewajiban dengan baik dan tepat waktu. Hasil utama mereka dalam bekerja adalah kerja mereka sendiri, agar dapat merasakan itu mereka akan berusaha mengedepankan kinerja mereka diatas kepuasan yang mereka terima. Dengan membuat puas terhadap apa yang mereka kerjakan adalah keepentingan yang harus dijalankan, mereka akan berusaha melaksanakan tugas mereka dengan hati ikhlas, dan tugas yang diberi bukanlah merupakan beban yang harus ditanggng, tetapi erupakan beban yang harus diselesaikan.

Kepuasan kerja akan berpengaruh sekali terhadap aktualisasi diri karyawan PT. Wedu Merauke dengan tidak penunjukan kemampuan dan ketrampilan terhadap penyesuaian kerja. Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja, mereka juga tidak akan memperoleh kematangan psikologis dan pada gilirannya akan mengalami frustrasi. Karyawan ini akan banyak melamun, mempunyai semangat kerja yang rendah, cepat lelah dan bosan, emosi tidak stabil, sering absen dalam tugas atau pekerjaan, dan melakukan kesibukan yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan yang dilakukan, sedangkan karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja biasanya mempunyai catatan kehadiran dan perputaran yang baik dari pada yang tidak mendapatkan kepuasan kerja. Dengan adanya kepuasan kerja mempunyai arti yang sangat penting bagi kelangsungan kinerja, baik bagi karyawan maupun perusahaan dalam pencapaian tujuan-tujuan perusahaan.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Mahmudah, 2015) yang membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

6. Pengaruh tidak langsung antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil uji statistik, bahwa terdapat pengaruh tidak langsung antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Wedu Merauke.

Gaya kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dan kinerja karyawan akan meningkat ketika karyawan merasa puas dengan apa yang di dapat atau diperoleh oleh karyawan pada tempat ia bekerja. Menurut Luthans (2006) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah sebagai berikut : gaji, rekan sekerja, promosi dan pekerjaan itu sendiri.

Robbins (2007), yang mengungkapkan bahwa kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sasaran. Kemampuan karyawan untuk mencapai sasaran dan tujuan organisasi tersebut merupakan pencerminan dari kinerja karyawan. Sehingga dapat disimpulkan jika gaya kepemimpinan memiliki peran yang besar dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan.

Hasil ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Rani Mariam (2009) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

7. Pengaruh tidak langsung antara lingkungan kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil uji statistik bahwa terdapat pengaruh tidak langsung antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Wedu Merauke melalui kepuasan kerja. Hal ini dibuktikan dengan hasil pengujian pengaruh tidak langsung yang lebih besar dibanding pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Wedu Merauke. Jadi lingkungan kerja berpengaruh signifikan pada kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dan kepuasan kerja merupakan variabel pemediasi antara lingkungan kerja dengan kinerja pegawai. Sehingga dapat disimpulkan bahwa agar perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan maka tidak hanya faktor-faktor pembentuk lingkungan kerja saja yang harus diperhatikan, tapi juga pada faktor-faktor pembentukan kepuasan kerja.

Penerangan yang memadai, pewarnaan ruangan yang cerah dan sirkulasi udara yang baik didalam kantor akan menghadirkan karyawan yang ada dari kejenuhannya selama proses kerja berlangsung dan memberikan peningkatan terhadap fokus didalam berkerja. Ketika pekerjaan yang ada relatif melebihi beban maka lingkungan kerja yang ada akan dapat membantu karyawan lebih fokus didalam menyelesaikan tugas yang telah diberikan pimpinan dan hal tersebut akan berkontribusi.

Hasil penelitian ini didukung penelitian yang dilakukan Abdul Ghofar dan Misbahudin Azuhri (2015), bahwa terdapat pengaruh tidak langsung antara lingkungan kerja terhadap kinerja perawat melalui kepuasan kerja.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, akan disajikan beberapa kesimpulan dalam penelitian ini yaitu:

1. Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini memiliki arti bahwa semakin baik atau tinggi gaya kepemimpinan maka akan semakin meningkatkan kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan pada PT. Wedu Merauke.
2. Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini memiliki arti bahwa semakin baik atau tinggi lingkungan kerja maka akan semakin meningkatkan kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan pada PT. Wedu Merauke.
3. Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja. Hal ini memiliki arti bahwa semakin baik atau tinggi gaya kepemimpinan maka akan semakin rendah kinerja karyawan pada PT. Wedu Merauke.
4. Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini memiliki arti bahwa semakin baik atau tinggi lingkungan kerja maka akan semakin meningkatkan kinerja yang dirasakan oleh karyawan pada PT. Wedu Merauke.
5. Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini memiliki arti bahwa semakin baik atau tinggi kepuasan kerja maka akan semakin meningkatkan kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan pada PT. Wedu Merauke.
6. Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa kepuasan kerja menjadi variabel intervening pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Hal ini memiliki arti bahwa semakin baik atau tinggi gaya kepemimpinan maka akan semakin meningkatkan kinerja yang dirasakan oleh karyawan pada PT. Wedu Merauke.
7. Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa kepuasan kerja menjadi variabel intervening pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Hal ini memiliki arti bahwa semakin baik atau tinggi lingkungan kerja maka akan semakin meningkatkan kinerja yang dirasakan oleh karyawan pada PT. Wedu Merauke.

Berdasarkan berbagai uraian yang telah disimpulkan diatas maka penelitian ini menyarankan:

1. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Oleh karena itu PT. Wedu Merauke harus meningkatkan gaya kepemimpinan perilaku tugas terhadap karyawan, dimana seorang pemimpin mendefinisikan secara jelas peran pemimpin dan karyawan sehingga masing-masing memahami serta membentuk mekanisme komunikasi formal, serta gaya kepemimpinan perilaku hubungan dimana gaya pimpinan perilaku hubungan ini adalah gaya kepemimpinan yang memperlihatkan kepedulian terhadap karyawan serta berupaya menciptakan suasana kerja yang ramah dan kondusif sehingga karyawan merasa senang dan nyaman sehingga membuat karyawan lebih merasakan kepuasan atas pekerjaannya.
2. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, oleh karena itu PT. Wedu Merauke harus lebih meningkatkan lingkungan kerja diantaranya yaitu tingkat keamanan pada tempat kerja, menjaga sirkulasi udara agar dapat berfungsi dengan baik serta menjaga tata ruangan pada tempat kerja agar karyawan merasa nyaman

ketika bekerja. Sehingga karyawan akan merasa puas dengan adanya kondisi lingkungan kerja yang baik pada tempat kerja.

3. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, oleh karena itu PT. Wedu Merauke harus lebih memperhatikan faktor-faktor yang lain untuk meningkatkan kinerja karyawan agar lebih baik, dan tentunya sesuai dengan apa yang menjadi tujuan perusahaan.
4. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, oleh karena itu PT. Wedu Merauke harus lebih memperhatikan kondisi lingkungan di tempat kerja. Lingkungan kerja sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan karena dari lingkungan kerja ini karyawan akan merasakan dampak secara langsung yang tentunya dapat mendukung karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Lingkungan kerja yang kondusif akan menciptakan kondisi yang menyenangkan dan harmonis sehingga berdampak pada kinerja karyawan untuk menjadi lebih baik lagi.
5. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga PT. Wedu Merauke harus lebih memperhatikan faktor-faktor yang membuat karyawan merasa puas, yaitu seperti: gaji, pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, atasan, promosi dan lingkungan kerja. Karyawan yang merasa dirinya puas terhadap apa yang perusahaan berikan maka karyawan tersebut akan bekerja dengan sungguh-sungguh dan setulus hati bekerja untuk perusahaan, dengan demikian kinerja karyawan akan meningkat.
6. Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. PT. Wedu harus memperhatikan gaya kepemimpinan yang cocok dan pantas untuk mempengaruhi bawahannya atau karyawan. Gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan melalui kepuasan kerja seperti: kepuasan atas gaji yang diterima oleh karyawan, kondisi rekan kerja yang ada ditempat kerja, rasa puas dengan pimpinan yang dapat merangkul dan memberi motivasi ke pada bawahannya sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai.
7. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, oleh karena itu PT. Wedu Merauke harus memperhatikan faktor-faktor lingkungan kerja yang tentunya dapat mempengaruhi atau meningkatkan kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Untuk mewujudkan kinerja karyawan yang lebih baik maka perusahaan harus memperhatikan lingkungan kerja seperti: tingkat keamanan, kondisi pada tempat kerja, tata ruangan, sirkulasi udara, kebisingan dan bau tak sedap pada tempat kerja. Karyawan akan merasa puas ketika lingkungan dimana mereka bekerja sesuai dengan apa yang karyawan harapkan, hal ini akan menimbulkan dampak yang baik untuk meningkatkan kinerja karyawan.
8. Kemudian untuk penelitian selanjutnya dalam penelitian di masa yang akan datang, diharapkan dapat menggunakan variabel yang sama ataupun menambahkan faktor-faktor lain sebagai variabel, dengan jumlah sampel yang lebih banyak, tempat yang berbeda, desain yang lebih tepat, namun tetap terhubung dengan pekerjaan seperti di PT. Wedu.

DAFTAR PUSTAKA

- Davis. (2002). *Sistem Informasi Manajemen*. Jakarta: PPM.
- Hasibuan, M. S. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Mangkunegara. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Rosda.
- Nitisemito. (2002). *Manajemen Personalia Edisi Revisi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Prasetyo. (2006). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Rivai. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Yogyakarta: Penerbit Gajah Mada University Press.
- Ridewan, M., Umar, A., & Munir, A. R. (2017). PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI DAN PROFESIONALISME TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PENDAPATAN, PENGELOLAAN, KEUANGAN DAN ASET DAERAH KABUPATEN SOPPENG. *Jurnal Mirai Management*, 2(1), 45-55.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robins, S. P. (2006). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Prentice.
- Sedarmayanti. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Revika Aditama Eresco.
- Sugiyono. (2010). *Metode Peneliitian Kuantitatif Kualitatif & RND*. Bandung: Alfabeta.

Lampiran

Lampiran 1. Tanggapan Responden mengenai gaya kepemimpinan

| Kode | Item Pernyataan GAYA KEPEMIMPINAN | | Skor Jawaban | | | | | Total | Skor Total | Keterangan |
|--|--|---|--------------|------|-------|-------|-------|------------|----------------------|---------------|
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |
| X1.1 | saya merasa pimpinan saya memberikan tugas atau pekerjaan sesuai dengan kemampuan saya | F | 0 | 3 | 16 | 41 | 10 | 70 | 268 | Tinggi |
| | | % | - | 4.29 | 22.86 | 58.57 | 14.29 | 100 | | |
| X1.2 | Saya merasa pimpinan memberitahukan dengan jelas apa yang harus dikerjakan oleh saya (karyawan) | F | 0 | 0 | 11 | 33 | 26 | 70 | 295 | Sangat Tinggi |
| | | % | - | - | 15.71 | 47.14 | 37.14 | 100 | | |
| X1.3 | Saya merasa pimpinan menilai prestasi karyawan berdasarkan prestasi kerja karyawan | F | 0 | 2 | 27 | 28 | 13 | 70 | 262 | Tinggi |
| | | % | - | 2.86 | 38.57 | 40.00 | 18.57 | 100 | | |
| RATA-RATA INDIKATOR PERILAKU TUGAS | | | | | | | | 275 | Tinggi | |
| X1.4 | Saya merasa komunikasi antara pimpinan dan karyawan terjalin dengan baik dalam menyelesaikan masalah-masalah pekerjaan | F | 0 | 1 | 3 | 48 | 18 | 70 | 293 | Sangat Tinggi |
| | | % | - | 1.43 | 4.29 | 68.57 | 25.71 | 100 | | |
| X1.5 | Saya merasa pimpinan saya dalam mendelegasikan wewenang pekerjaan tetap menciptakan hubungan kerja yang menyenangkan | F | 0 | 6 | 1 | 47 | 16 | 70 | 283 | Sangat Tinggi |
| | | % | - | 8.57 | 1.43 | 67.14 | 22.86 | 100 | | |
| X1.6 | Pimpinan senang menerima saran, pendapat, dan kritikan-kritikan dari karyawan | F | 0 | 3 | 7 | 40 | 20 | 70 | 287 | Sangat Tinggi |
| | | % | - | 4.29 | 10.00 | 57.14 | 28.57 | 100 | | |
| RATA-RATA INDIKATOR PERILAKU HUBUNGAN | | | | | | | | 288 | Sangat Tinggi | |
| Rata-Rata Variabel Gaya Kepemimpinan | | | | | | | | 281 | Sangat Tinggi | |

Lampiran 2. Tanggapan Responden mengenai lingkungan kerja

| Kode | Item Pernyataan LINGKUNGAN KERJA | Skor Jawaban | | | | | Total | Skor Total | Keterangan | |
|---|--|--------------|---|------|-------|-------|-------|------------|---------------|--|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | | |
| X2.1 | Saya Merasa Lingkungan Kerja saya kurang mendapat cahaya sehingga terasa gelap | F | 0 | 0 | 0 | 36 | 34 | 70 | 314 | |
| | | % | - | - | - | 51.43 | 48.57 | 100 | | |
| RATA-RATA INDIKATOR PENERANGAN DITEMPAT KERJA | | | | | | | | 314 | Sangat Tinggi | |
| X2.2 | Saya merasa sirkulasi udara di ruangan tempat bekerja sudah memenuhi standar | F | 0 | 3 | 0 | 39 | 28 | 70 | 302 | |
| | | % | - | 4.29 | - | 55.71 | 40.00 | 100 | | |
| RATA-RATA INDIKATOR SIRKULASI UDARA | | | | | | | | 302 | Sangat Tinggi | |
| X2.3 | Saya merasa terganggu akibat suara dari ruangan tempat kerja | F | 0 | 3 | 2 | 34 | 31 | 70 | 303 | |
| | | % | - | 4.29 | 2.86 | 48.57 | 44.29 | 100 | | |
| RATA-RATA INDIKATOR KEBISINGAN | | | | | | | | 303 | Sangat Tinggi | |
| X2.4 | Saya merasa kebersihan toilet di tempat kerja belum terawat dengan baik | F | 0 | 0 | 0 | 33 | 37 | 70 | 317 | |
| | | % | - | - | - | 47.14 | 52.86 | 100 | | |
| RATA-RATA INDIKATOR BAU TAK SEDAP | | | | | | | | 317 | Sangat Tinggi | |
| X2.5 | Satuan keamanan di tempat kerja saya sudah bekerja dengan baik sehingga merasa aman | F | 0 | 3 | 8 | 37 | 22 | 70 | 288 | |
| | | % | - | 4.29 | 11.43 | 52.86 | 31.43 | 100 | | |
| RATA-RATA INDIKATOR KEAMANAN | | | | | | | | 288 | Sangat Tinggi | |
| X2.6 | Warna ruangan tempat saya bekerja sudah baik dan tidak mengganggu pekerjaan yang saya kerjakan | F | 0 | 0 | 0 | 43 | 27 | 70 | 307 | |
| | | % | - | - | - | 61.43 | 38.57 | 100 | | |
| RATA-RATA INDIKATOR TATA RUANGAN | | | | | | | | 307 | Sangat Tinggi | |
| Rata-Rata Skor Variabel Lingkungan Kerja | | | | | | | | 254 | Tinggi | |

Lampiran 3. Tanggapan responden mengenai kepuasan kerja

| Kode | Item Pernyataan KEPUASAN KERJA | Skor Jawaban | | | | | Total | Skor Total | Keterangan | |
|--|--|--------------|---|------|-------|-------|-------|------------|------------|----------------------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | | |
| Y1.1 | Saya merasa puas dengan tunjangan yang saya terima | F | 0 | 0 | 0 | 26 | 44 | 70 | 324 | |
| | | % | - | - | - | 37.14 | 62.86 | 100 | | |
| RATA-RATA INDIKATOR GAJI | | | | | | | | | 324 | Sangat Tinggi |
| Y1.2 | Saya merasa puas dengan pekerjaan yang saya jalani selama ini | F | 0 | 0 | 0 | 50 | 20 | 70 | 300 | Sangat Tinggi |
| | | % | - | - | - | 71.43 | 28.57 | 100 | | |
| Y1.3 | Saya merasa senang dengan pengakuan atas kemampuan saya | F | 0 | 3 | 22 | 33 | 12 | 70 | 264 | Tinggi |
| | | % | - | 4.29 | 31.43 | 47.14 | 17.14 | 100 | | |
| RATA-RATA INDIKATOR PEKERJAAN ITU SENDIRI | | | | | | | | | 282 | Sangat Tinggi |
| Y1.4 | Saya merasa hubungan dengan rekan kerja sudah terjalin dengan baik | F | 0 | 0 | 9 | 40 | 21 | 70 | 292 | |
| | | % | - | - | 12.86 | 57.14 | 30.00 | 100 | | |
| RATA-RATA INDIKATOR REKAN KERJA | | | | | | | | | 292 | Sangat Tinggi |
| Y1.5 | Saya merasa atasan saya selama ini memberikan pengarahan kepada bawahan dalam setiap pekerjaan | F | 0 | 3 | 23 | 24 | 20 | 70 | 271 | Tinggi |
| | | % | - | 4.29 | 32.86 | 34.29 | 28.57 | 100 | | |
| Y1.6 | Saya merasa puas dengan dukungan dan semangat yang diberikan oleh atasan saya | F | 0 | 0 | 8 | 48 | 14 | 70 | 286 | Sangat Tinggi |
| | | % | - | - | 11.43 | 68.57 | 20.00 | 100 | | |
| RATA-RATA INDIKATOR ATASAN | | | | | | | | | 279 | Tinggi |
| Y1.7 | Saya merasa semua karyawan di perusahaan ini diberikan kesempatan yang sama untuk dipromosi | F | 0 | 0 | 19 | 32 | 19 | 70 | 280 | Tinggi |
| | | % | - | - | 27.14 | 45.71 | 27.14 | 100 | | |
| Y1.8 | Saya Merasa keadilan dan kebijakan promosi karyawan sudah diterapkan dengan baik di perusahaan ini | F | 0 | 0 | 14 | 40 | 16 | 70 | 282 | Sangat Tinggi |
| | | % | - | - | 20.00 | 57.14 | 22.86 | 100 | | |
| RATA-RATA INDIKATOR PROMOSI | | | | | | | | | 281 | Sangat Tinggi |
| Y1.9 | Saya Merasa senang dengan suasana lingkungan kerja yang harmonis | F | 0 | 0 | 17 | 37 | 16 | 70 | 279 | Tinggi |
| | | % | - | - | 24.29 | 52.86 | 22.86 | 100 | | |
| Y1.10 | Saya merasa senang dengan tempat kerja yang bersih dan rapi | F | 0 | 0 | 17 | 37 | 16 | 70 | 279 | |
| | | % | - | - | 24.29 | 52.86 | 22.86 | 100 | | |
| RATA-RATA INDIKATOR LINGKUNGAN KERJA | | | | | | | | | 279 | Tinggi |
| RATA-RATA SKOR VARIABEL KEPUASAN KERJA | | | | | | | | | 173 | Cukup Tinggi |

Lampiran 4. Tanggapan Responden Mengenai

| Kode | Item Pernyataan KINERJA | Skor Jawaban | | | | | Total | Skor Total | Keterangan | |
|------|---|--------------|---|------|-------|-------|-------|------------|------------|----------------------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | | |
| Y2.1 | Saya mampu menghasilkan ide tindakan dan solusi yang inovatif | F | 0 | 0 | 0 | 26 | 44 | 70 | 324 | |
| | | % | - | - | - | 37.14 | 62.86 | 100 | | |
| | RATA-RATA INDIKATOR KUALITAS | | | | | | | | 324 | Sangat Tinggi |
| Y2.2 | Saya berusaha bekerja lebih baik untuk mencapai tujuan perusahaan | F | 0 | 0 | 0 | 50 | 20 | 70 | 300 | |
| | | % | - | - | - | 71.43 | 28.57 | 100 | | |
| | RATA-RATA INDIKATOR KUANTITAS | | | | | | | | 300 | Sangat Tinggi |
| Y2.3 | Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan | F | 0 | 3 | 22 | 33 | 12 | 70 | 264 | |
| | | % | - | 4.29 | 31.43 | 47.14 | 17.14 | 100 | | |
| | RATA-RATA INDIKATOR KETEPATAN WAKTU | | | | | | | | 264 | Tinggi |
| Y2.4 | Saya merasa sudah menggunakan waktu dengan efisien dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepada saya | F | 0 | 0 | 9 | 40 | 21 | 70 | 292 | |
| | | % | - | - | 12.86 | 57.14 | 30.00 | 100 | | |
| | RATA-RATA INDIKATOR EFEKTIVITAS | | | | | | | | 292 | Sangat Tinggi |
| Y2.5 | Saya merasa mandiri saat menjalankan atau mengerjakan pekerjaan | F | 0 | 3 | 23 | 24 | 20 | 70 | 271 | |
| | | % | - | 4.29 | 32.86 | 34.29 | 28.57 | 100 | | |
| | RATA-RATA INDIKATOR KEMANDIRIAN | | | | | | | | 271 | Sangat Tinggi |
| Y2.6 | Saya harus bekerja secara konsisten untuk memenuhi tanggung jawab saya | F | 0 | 0 | 8 | 48 | 14 | 70 | 286 | |
| | | % | - | - | 11.43 | 68.57 | 20.00 | 100 | | |
| | RATA-RATA INDIKATOR KOMITMEN KERJA | | | | | | | | 286 | Sangat Tinggi |
| | RATA-RATA VARIABEL KINERJA | | | | | | | | 289 | Sangat Tinggi |

Lampiran 5. Coeffisient Jalur I

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 (Constant) | 9.308 | 3.295 | | | |
| Gaya Kepemimpinan | .710 | .187 | .471 | 3.796 | .000 |
| Lingkungan Kerja | .548 | .197 | .345 | 2.781 | .007 |

Tabel Coefficients Jalur II

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|---------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | B | Std. Error | Beta | | |
| (Constant) | 9.308 | 3.295 | | 2.825 | .006 |
| 1 Gaya Kepemimpinan | .710 | .187 | .471 | 3.796 | .000 |
| VAR00002 | .548 | .197 | .345 | 2.781 | .007 |

a. Dependent Variable: VAR00003