

**KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PENGARUH
KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PENGAWAI DI
KECAMATAN LUBUKLINGGAU SELATAN I DAN SELATAN II**

Surajiyo¹, Nasruddin², dan Herman Paleni³

Universitas Bina Insan

ARTICLE INFO

<p>Keywords: Leadership, Environment, Satisfaction, Performance.</p>	<p>Keywords: Work Job</p>	<p>Abstract: This study aims to determine the effect of leadership on employee job satisfaction, work environment on employee job satisfaction, leadership on employee performance, work environment on employee performance, leadership on employee performance through job satisfaction as an intervening variable and work environment on employee performance through job satisfaction. as an intervening variable in Lubuklinggau Selatan I and Selatan II Districts. The initial design stages in this study were formulating research problems, making hypotheses, tracing references / literature as study material, making research instruments or questionnaires, distributing questionnaires and distributing questionnaires to 102 employees of Lubuklinggau Selatan I and Selatan II Districts, then to analyze data using regression test, partial test, Path analysis and Sobel test with the help of statistical analysis tools IBM SPSS 22 for windows.</p> <p>The results showed that leadership has a significant effect on employee job satisfaction with the tcount for the leadership variable of 2.024, with a significant 0.046. Work environment has a significant effect on employee job satisfaction with the tcount for the work environment variable is 2.464, with a significant 0.015. Leadership has a significant effect on employee performance with the tcount for the work environment variable amounting to 10.818, with a significant value of 0.000. The work environment has a significant effect on employee performance with that the tcount for the work environment variable is 3.643, with a significant 0.000. Leadership has a significant effect on employee performance through job satisfaction as an intervening variable with tcount (2,74) greater than ttable (1.98), so there is an influence between leadership on employee performance through job satisfaction as a mediating or intervening variable and work environment has a significant effect. on employee performance through job satisfaction as an intervening variable with tcount (5,56) greater than ttable (1.98), so there is a direct and indirect effect between work environment on employee performance through job satisfaction as a mediating or intervening variable.</p>
<p>Corresponding Author: Surajiyo surajiyo@univbinainsan.ac.id</p>		

Pendahuluan

Latar Belakang

Kepemimpinan merupakan salah satu penyebab belum optimalnya kinerja Pegawai, oleh sebab itu diperlukan adanya kepemimpinan yang baik. Kepemimpinan merupakan kemampuan memengaruhi orang lain, bawahan atau kelompok, kemampuan mengarahkan tingkah laku bawahan atau kelompok, memiliki kemampuan atau keahlian khusus dalam bidang yang diinginkan oleh kelompoknya, untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok. Kepemimpinan pada dasarnya adalah kemampuan pemimpin dalam memengaruhi, memotivasi, mendorong dan memfasilitasi aktivitas segenap sumber daya manusia untuk memberikan komitmen dan kontribusi terbaiknya untuk mencapai tujuan organisasi (Wibowo, 2016).

(Busro, 2018), mengemukakan kepemimpinan merupakan suatu proses memengaruhi orang lain, sehingga orang lain tersebut dengan sukarela mau melaksanakan kegiatan bersama dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan, dalam pengertian lainnya Rivai (Khotimah, 2015) menyebutkan kepemimpinan adalah meliputi proses dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, memengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya". Selain faktor kepemimpinan, menurunnya kinerja pegawai dipengaruhi oleh banyak faktor, salah satunya lingkungan kerja. Sedarmayanti (Lubis S, 2018) menyebutkan bahwa, lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Kinerja pegawai menurun dikarenakan adanya ketidaknyamanan dalam bekerja, upah yang minim, kemampuan atau keahlian yang kurang mendukung dan juga ketidakpuasan dalam bekerja. Kepuasan kerja pegawai harus diperhatikan secara serius oleh setiap organisasi atau perusahaan.

Ketidakpuasan menjadi titik awal pada munculnya masalah-masalah dalam organisasi maupun perusahaan seperti kemangkiran, konflik atasan dengan pegawai, tingkat absensi yang tinggi, adanya pemogokan dan perputaran pegawai. Dari sisi pegawai, ketidakpuasan dapat menyebabkan menurunnya motivasi, menurunnya moral kerja, dan menurunnya *performace* kerja, baik secara kualitatif maupun secara kuantitatif. Kepuasan kerja yang tinggi akan memberikan dampak positif terhadap pegawai seperti timbulnya loyalitas dan disiplin terhadap pekerjaan serta akan meningkatkan kinerja pegawai tersebut (Dede Kurnia Ilahi, 2017).

Davis dan Newstorm (Suwatno, 2014) mengemukakan definisi kepuasan kerja sebagai perasaan senang atau tidak senang pegawai terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja pegawai dipengaruhi oleh lingkungan kerja pegawai, baik lingkungan di antara para pegawai maupun hubungan dengan manajemen di atasnya. Gilmer dalam (Sutrisno, 2016), faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja, sebagai berikut :kesempatan untuk maju. Kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja memengaruhi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai.

Peran kepemimpinan dan lingkungan kerja sangat strategis dan penting dalam sebuah organisasi sebagai salah satu penentu keberhasilan dalam pencapaian misi, visi dan tujuan suatu organisasi. Pemimpin harus mampu mengatur dan menciptakan suasana kerja yang kondusif di mana suasana kerja yang ada membuat pegawai merasa nyaman dan menumbuhkan rasa disiplin untuk menyelesaikan pekerjaan. Kepemimpinan yang dibutuhkan adalah yang mampu mengarahkan dan menggunakan sumber daya manusia yang tersedia secara optimal, sehingga karyawan akan merasa nyaman dalam bekerja dan akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai yang bersangkutan.

Kecamatan mempunyai tugas pokok melaksanakan kewenangan pemerintah yang dilimpahkan oleh Walikota atau Bupati untuk menangani sebagian urusan otonomi daerah dan menyelenggarakan tugas

umum pemerintah. Oleh karena itu, untuk menunjang pelaksanaan kegiatan operasional, perlu adanya kepemimpinan dan lingkungan kerja yang baik.

Berdasarkan pengamatan awal di kecamatan Lubuklinggau Selatan, berkaitan dengan kepemimpinan dan lingkungan kerja yaitu selama ini masih adanya pegawai yang memanfaatkan sikap toleransi pimpinan dan kurangnya ketegasan pimpinan dalam menghadapi bawahan. Terkait dengan lingkungan kerja ruangan kerja yang belum efektif, sehingga ruang kerja masih sempit yang menyebabkan suasana kerja kurang nyaman. Hal ini menjadi dasar bagi peneliti untuk melakukan penelitian.

Tinjauan Pustaka

Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan pada dasarnya adalah kemampuan pemimpin dalam memengaruhi, memotivasi, mendorong dan memfasilitasi aktivitas segenap sumber daya manusia untuk memberikan komitmen dan kontribusi terbaiknya untuk mencapai tujuan organisasi (Wibowo, 2016). Kepemimpinan merupakan suatu proses memengaruhi orang lain, sehingga orang lain tersebut dengan sukarela mau melaksanakan kegiatan bersama dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan (Busro, 2018), dalam pengertian lainnya Rivai (Khotimah, 2015) menyebutkan kepemimpinan adalah meliputi proses dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, memengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Sedangkan (Fahmi, 2014) menyatakan kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan”.

Fungsi Kepemimpinan

(Afandi, 2018) menyatakan bahwa fungsi dari kepemimpinan meliputi: “a) Perencanaan Program. b) Pelaksanaan rencana kerja. c) Pengawasan evaluasi. d) Kepimpinan. dan e) Sistem informasi.” Sedangkan Brantas dalam (Fahmi, 2014), “agar kelompok kerja berjalan dengan efektif, seseorang pemimpin harus melaksanakan dua fungsi yaitu fungsi-fungsi yang berhubungan dengan tugas (*task-related*) atau pemecahan masalah dan fungsi-fungsi pemeliharaan kelompok (*Group-maintenance*) atau *social*.”

Indikator Kepemimpinan

Tead dalam (Priansa, 2018) menyebutkan metode kepemimpinan sebagai indikator:

- a. Memberikan perintah, baik situasi formal maupun informal.
- b. Memberikan celaan dan pujian secara objektif dan tidak bersifat subjektif, juga tidak disertai emosi-emosi yang negatif (benci, dendam, curiga, dan lain-lain).
- c. Memupuk tingkah laku pribadi yang benar, pemimpin harus bersifat objektif dan jujur.
- d. Peka terhadap berbagai saran, sifat pemimpin harus luwes dan terbuka, serta peka terhadap saran-saran eksternal yang positif sifatnya.
 - 1) Memperkuat rasa kesatuan kelompok.
 - 2) Mengembangkan rasa tanggung jawab di kalangan masyarakat.
 - 3) Keputusan yang bernilai dan tepat waktu.

Pengertian Lingkungan Kerja

Sedarmayanti (Lubis S, 2018) menyebutkan bahwa, lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Sedangkan (Mulyadi, 2015)

mengemukakan lingkungan kerja organisasi adalah segala sesuatu yang dapat memengaruhi kelangsungan, eksistensi, keberadaan, dan lain-lain yang menyangkut organisasi baik dari dalam maupun dari luar.

Faktor-faktor yang memengaruhi

(Nitisemito, 2015) mengatakan beberapa faktor - faktor yang memengaruhi lingkungan kerja, antara lain yaitu :

- 1) Pewarnaan. Dalam masalah lingkungan kerja harus diperhatikan tentang masalah warna, sebab warna mempengaruhi jiwa seseorang yang ada disekitarnya.
- 2) Kebersihan. Lingkungan yang bersih dapat menimbulkan rasa senang, sehingga dapat mempengaruhi pula semangat dan kegairahan kerja.
- 3) Pertukaran udara. Pertukaran udara yang baik akan menyehatkan badan dan menimbulkan rasa kesegaran, sehingga semangat dan kegairahan kerja dapat pula ditimbulkan.
- 4) Penerangan. Kita harus mengusahakan penerangan yang cukup, tetapi tidak menyilaukan. Sebab, bila hal ini dapat dilaksanakan maka pekerjaan dapat dilaksanakan dengan lebih baik, lebih teliti serta kelelahan dapat dikurangi.
- 5) Musik. Musik yang mengalun merdu menimbulkan suasana gembira, sehingga dapat diharapkan mereka berkurang kelelahannya dan bertambah semangat kerjanya.
- 6) Keamanan. Apabila perusahaan dapat memberikan jaminan terhadap keamanan, maka ketenangan dalam bekerja akan dapat ditimbulkan, sehingga semangat dan kegairahan kerja akan dapat ditingkatkan.
- 7) Kebisingan. Kebisingan dalam ruangan kerja hendaknya dihilangkan apabila mungkin atau setidaknya dikurangkan. Hal ini penting sebab kebisingan dapat mengurangi kesehatan seseorang serta mengacaukan konsentrasi dalam bekerja

Pengertian Kepuasan Kerja

Davis dan Newstorm dalam (Suwatno, 2014) mengemukakan definisi kepuasan kerja sebagai perasaan senang atau tidak senang pegawai terhadap pekerjaannya. Robbins (2014: 121) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang; selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pegawai dan banyaknya ganjaran yang mereka yakini seharusnya mereka terima.

Indikator Kepuasan Kerja

Luthans dalam (Busro, 2018) memaparkan indikator kepuasan kerja, sebagai berikut :

- a. Pekerjaan itu sendiri. Pegawai cenderung lebih menyukai pekerjaan yang memberi kesempatan untuk menggunakan kemampuan dan ketrampilan, kebebasan serta umpan balik.
- b. Gaji. Pegawai menginginkan sistem upah yang dipersepsikan adil, tidak meragukan dan sesuai dengan harapannya.
- c. Rekan kerja. Bagi kebanyakan pegawai, kerja merupakan salah satu cara untuk memenuhi kebutuhan interaksi sosial. Oleh karena itu, memiliki rekan kerja yang menyenangkan dapat meningkatkan kepuasan kerja.
- d. Promosi. Pada saat dipromosikan pegawai pada umumnya menghadapi peningkatan tuntutan keahlian, kemampuan serta tanggungjawab.
- e. Supervisi mempunyai peran yang penting dalam suatu organisasi karena berhubungan dengan pegawai secara langsung dan memengaruhi pegawai dalam melakukan pekerjaannya.

Pengertian Kinerja

Amstrong dan Baron dalam (Wibowo, 2016), menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Sedangkan (Fahmi, 2014) menyebutkan kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu.

Fungsi Kinerja

Kinerja sebagai hasil dari aktivitas kerja yang dilakukan individu dalam organisasi, memiliki fungsi yang bersifat operatif guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. (Wibowo, 2016) mendefinisikan fungsi kinerja sebagai pendorong bagi kemampuan, kompetensi, motivasi dan kepentingan setiap individu dalam mencapai tujuan yang berbanding lurus dengan penghargaan yang diberikan oleh organisasi.”

Indikator

Indikator kinerja atau *performance indicators* berkaitan erat dengan penilaian kinerja (*performance appraisal*). Indikator kinerja merupakan titik awal proses penilaian kinerja, dengan melihat hasil capaian kinerja terhadap indikator kinerja utama (*key performance indicators*). Hersey, Blacnhard dan Johnson (Wibowo, 2016) ada tujuh indikator kinerja yaitu :

- a. Tujuan
Tujuan merupakan keadaan yang berbeda yang secara aktif dicari oleh seorang individu atau organisasi untuk dicapai.
- b. Standar
Standar mempunyai arti penting karena memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan.
- c. Umpan Balik
Antara tujuan, standar, dan umpan balik bersifat saling terkait. Umpan balik melaporkan kemajuan, baik kualitas maupun kuantitas, dalam mencapai tujuan yang didefinisikan oleh standar.
- d. Alat atau sarana
Alat atau sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses.
- e. Kompetensi
Kompetensi merupakan persyaratan utama dalam kinerja, kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik.
- f. Motif
Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu.
- g. Peluang
Pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Terdapat dua faktor yang menyumbangkan pada adanya kekurangan kesempatan untuk berprestasi, yaitu ketersediaan waktu dan kemampuan untuk memenuhi syarat.

Metode Penelitian

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah observasi, dokumentasi, dan penyebaran kuesioner dengan cara membagikan kuisisioner kepada pegawai di Kecamatan Lubuklinggau Selatan I dan Selatan II.

Populasi dan Sampel

Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Syofian, 2017). Adapun populasi adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil di Kecamatan Lubuklinggau Selatan yang berjumlah 137 pegawai.

Sampel

Sampel dalam penelitian adalah PNS di Kecamatan Lubuklinggau Selatan I dan Kecamatan Lubuklinggau Selatan II yang diambil menggunakan rumus slovin, dengan taraf kesalahan sebesar 5% :

$$n = \frac{137}{1+137 (0,5)^2}$$

$$n = 102 \text{ pegawai}$$

Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik proporsional yaitu sebanyak 47 pegawai dari total jumlah pegawai Kecamatan Lubuklinggau Selatan I yang berjumlah 63 pegawai dan sebanyak 55 pegawai dari total jumlah pegawai kecamatan Lubuklinggau Selatan II yang berjumlah 74 pegawai.

Uji Coba Instrumen

Uji Validitas

(Sujarweni, 2015) menyatakan uji validitas digunakan untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar pertanyaan dalam mendefinisikan suatu variabel. (Syofian, 2017) mengemukakan validitas adalah kesahihan yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur mampu mengukur apa yang diukur. (Muhidin, 2017) menyebutkan untuk menafsirkan hasil uji validitas, kriteria yang digunakan adalah a. Jika nilai hitung r lebih besar (>) dari nilai tabel r, maka item angket dinyatakan valid dan dapat digunakan; b. Jika nilai hitung r lebih kecil (<) dari nilai tabel r, maka item angket dinyatakan tidak valid dan tidak dapat dipergunakan; c. Nilai tabel r dapat dilihat di signifikan (α) = 5% dan derajat bebas (db) = n-2.

Uji Reliabilitas

(Sujarweni, 2015) mengemukakan uji reliabilitas merupakan ukuran suatu kestabilan dan konsistensi responden dalam menjawab hal yang berkaitan dengan konstruk-konstruk pertanyaan yang merupakan dimensi suatu variabel dan disusun dalam suatu bentuk kuesioner. Sedangkan (Syofian, 2017) menyebutkan “uji reliabilitas dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten, apabila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dengan menggunakan alat pengukur yang sama pula. (Muhidin, 2017) menyebutkan untuk menafsirkan hasil uji reliabilitas, kriteria yang digunakan adalah a. Jika nilai hitung alpha lebih besar (>) dari nilai tabel r, maka angket dinyatakan reliabel; b. Jika nilai hitung alpha lebih kecil (<) dari nilai tabel r, maka angket dinyatakan tidak reliabel; c. Nilai tabel r dapat dilihat di signifikan (α) = 5% dan derajat bebas (db) = n-2.

Uji Hipotesis

Regresi Sederhana

(Syofian, 2017) mengemukakan Regresi linear sederhana digunakan menganalisa hanya untuk satu variabel bebas dan satu variabel terikat”.

Uji Determinasi

(Riduwan, 2015) menyatakan koefisien determinasi adalah kuadrat dari koefisien korelasi yang dikalikan dengan 100%, sedangkan (Syofian, 2017) mengemukakan Koefisien determinasi adalah angka yang menyatakan atau digunakan untuk mengetahui kontribusi atau sumbangan yang diberikan oleh sebuah variabel bebas terhadap variabel terikat”.

Uji t (Parsial)

Uji t digunakan untuk mengetahui kebenaran pernyataan atau dugaan yang dihipotesiskan (Riduwan, 2015).

Analisis Jalur dan Uji Sobel/ *sobel test***Analisis jalur**

Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi berganda, atau dengan kata lain analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori (Ghozali, 2018).

Uji Sobel

Uji sobel dilakukan untuk menentukan pengaruh mediasi yang terjadi bersifat signifikan atau tidak, diperlukan uji sobel. Analisis jalur akan menghasilkan koefisien yang menunjukkan pengaruh langsung dan tidak langsung variabel- variabel penelitian. Besarnya pengaruh langsung ditunjukkan dengan angka koefisien keluaran dari SPSS sedangkan besarnya pengaruh tidak langsung harus dihitung dengan mengalikan koefisien (Ghozali, 2018).

Hasil dan Pembahasan**Kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai****Hasil Uji regresi sederhana****Tabel. 1 Hasil Uji Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai**

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized		Standardized	t	Sig.
		Coefficients		Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	39.150	2.888		13.557	.000
	Kepemimpinan	.102	.050	.198	2.024	.046

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : Hasil pengolahan data tahun 2020 menggunakan SPSS 22 for windows.

Berdasarkan hasil perhitungan regresi, maka diperoleh nilai $b = 0,102$ sedangkan nilai $a = 39,150$. Kemudian kedua nilai tersebut dimasukkan kedalam persamaan regresi linear sederhana sebagai berikut:

$$Y = a + bX$$

$$Y = 39,150 + 0,102 X.$$

Arti persamaan tersebut adalah bahwa nilai konstanta sebesar $a = 39,150$ berarti bahwa apabila tidak ada variabel Kepemimpinan maka variabel kepuasan kerja sebesar 39,150 satuan. Sedangkan nilai koefisien regresi Kepemimpinan sebesar $b = 0,102$, artinya setiap terjadi peningkatan satu satuan variabel Kepemimpinan, maka akan meningkatkan variabel kepuasan kerja pegawai sebesar 0,102 satuan.

Hasil Uji t

Berdasarkan tabel.1, dapat dilihat bahwa nilai t_{hitung} untuk variabel Kepemimpinan adalah sebesar 2,024, dengan signifikan 0,046. Dengan demikian variabel Kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Lingkungan Kerja terhadap kepuasan kerja pegawai**Hasil Uji regresi sederhana**

Tabel. 2 Hasil Uji Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.	
	B	Std. Error	Coefficients Beta			
	(Constant)	37.475	7.625	4.915	.000	
1	Lingkungan Kerja	.417	.169	.239	2.464	.015

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : Hasil pengolahan data tahun 2020. Menggunakan SPSS 22 for windows.

Berdasarkan hasil perhitungan regresi, maka diperoleh nilai $b = 0,417$ sedangkan nilai $a = 37,475$. Kemudian kedua nilai tersebut dimasukkan kedalam persamaan regresi linear sederhana sebagai berikut:

$$Y = a + bX$$

$$Y = 37,475 + 0,417 X.$$

Arti persamaan tersebut adalah bahwa nilai konstanta sebesar $a = 37,475$ berarti bahwa apabila tidak ada variabel lingkungan kerja maka variabel Kepuasan kerja sebesar 37,475 satuan. Sedangkan nilai koefisien regresi Kepemimpinan sebesar $b = 0,417$, artinya setiap terjadi peningkatan satu satuan variabel Kepemimpinan, maka akan meningkatkan variabel Kinerja pegawai sebesar 0,417 satuan.

Hasil Uji t

Berdasarkan tabel. 2, dapat dilihat bahwa nilai t_{hitung} untuk variabel lingkungan kerja adalah sebesar 2,464, dengan signifikan 0,015. Dengan demikian variabel lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai .

Kepemimpinan terhadap Kinerja pegawai

Hasil Uji regresi sederhana

Tabel. 3 Hasil Uji Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
	(Constant)	17.977	3.541	5.076	.000	
1	Kepemimpinan	.668	.062	.734	10.818	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Hasil pengolahan data tahun 2020. Menggunakan SPSS 22 for windows.

Berdasarkan hasil perhitungan regresi, maka diperoleh nilai $b = 0,668$ sedangkan nilai $a = 17,977$. Kemudian kedua nilai tersebut dimasukkan kedalam persamaan regresi linear sederhana sebagai berikut:

$$Y = a + bX$$

$$Y = 17,977 + 0,668 X.$$

Arti persamaan tersebut adalah bahwa nilai konstanta sebesar $a = 17,977$ berarti bahwa apabila tidak ada variabel Kepemimpinan maka variabel Kinerja sebesar 17,977 satuan. Sedangkan nilai koefisien regresi Kepemimpinan sebesar $b = 0,668$, artinya setiap terjadi peningkatan satu satuan variabel Kepemimpinan, maka akan meningkatkan variabel Kinerja pegawai sebesar 0,668 satuan.

Hasil Uji t

Berdasarkan tabel. 3 di atas, dapat dilihat bahwa nilai t_{hitung} untuk variabel lingkungan kerja adalah sebesar 10,818, dengan signifikan 0,000. Dengan demikian variabel kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai .

Lingkungan Kerja terhadap Kinerja pegawai

Hasil Uji regresi sederhana

Tabel. 4. Hasil Uji Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Model	Coefficients ^a				t	Sig.
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Beta		
	B	Std. Error				
1 (Constant)	39.228	4.678		8.386	.000	
Lingkungan Kerja	.298	.082	.342	3.643	.000	

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Hasil pengolahan data tahun 2020. Menggunakan SPSS 22 for windows.

Berdasarkan hasil perhitungan regresi, maka diperoleh nilai $b = 0,298$ sedangkan nilai $a = 39,228$ Kemudian kedua nilai tersebut dimasukkan kedalam persamaan regresi linear sederhana sebagai berikut:

$$Y = a + bX$$

$$Y = 39,228 + 0,298 X.$$

Arti persamaan tersebut adalah bahwa nilai konstanta sebesar $a = 39,228$ berarti bahwa apabila tidak ada variabel lingkungan kerja maka variabel Kinerja sebesar 39,228 satuan. Sedangkan nilai koefisien regresi lingkungan kerja sebesar $b = 0,298$, artinya setiap terjadi peningkatan satu satuan variabel Kepemimpinan, maka akan meningkatkan variabel Kinerja pegawai sebesar 0,298 satuan.

Hasil Uji t

Berdasarkan tabel. 4, dapat dilihat bahwa nilai t_{hitung} untuk variabel lingkungan kerja adalah sebesar 3,643, dengan signifikan 0,000. Dengan demikian variabel lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai .

Kepemimpinan terhadap Kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*

Analisis Jalur

Tabel. 5 Hasil Uji Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.740 ^a	.548	.539	1.471

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Kepemimpinan

Sumber : Hasil pengolahan data tahun 2020. Menggunakan SPSS 22 for windows.

Besarnya nilai R square yang terdapat pada tabel model summary adalah sebesar 0,548 atau 54,8%. Hal ini menunjukkan bahwa sumbangan pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 54,8 %, sementara sisanya 45,2% merupakan kontribusi dari variabel lain yang tidak di masukkan dalam penelitian.

Tabel. 6 Hasil Uji Kepemimpinan terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Mediasi

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
	B	Std. Error	Coefficients Beta		
(Constant)	11.594	5.866		1.976	.051
1					
Kepemimpinan	.650	.063	.715	10.361	.000
Kepuasan Kerja	.164	.120	.094	1.362	.176

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

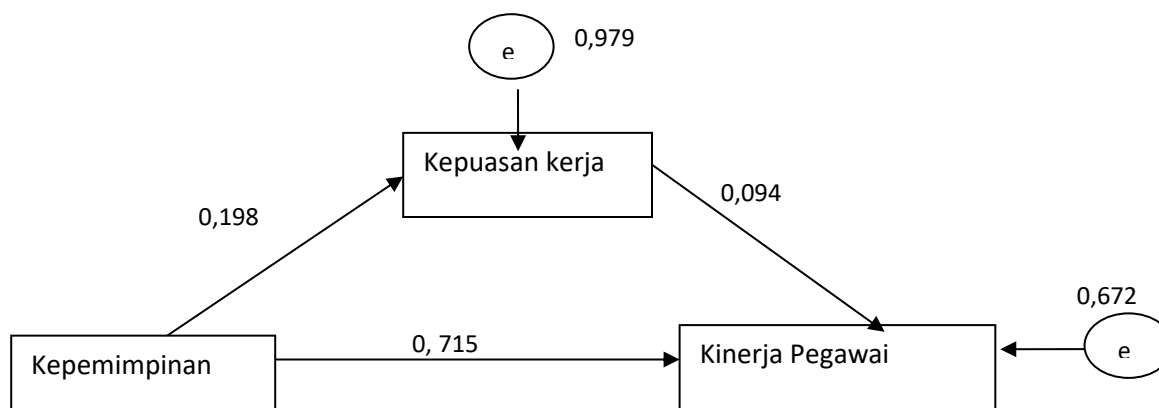
Sumber : Hasil pengolahan data tahun 2020. Menggunakan SPSS 22 for windows.

Berdasarkan output regresi pada tabel koefisien bahwa nilai signifikansi dari variabel kepemimpinan sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 ini memberikan arti bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil pengujian diketahui besarnya nilai $e1 = \sqrt{(1 - 0,041)} = 0,979$ sedangkan $e2 = \sqrt{(1 - 0,548)} = 0,672$. Sehingga pengaruh langsung dan tidak langsung dapat diukur sebagai berikut:

Pengaruh langsung Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai adalah = 0,715.

Pengaruh tidak langsung Kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja = $0,198 \times 0,094 = 0,019$ atau total pengaruh = $0,715 + 0,094 = 0,734$



Gambar 1. Model Jalur Kepemimpinan terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Mediasi

Sobel test/Uji Sobel

Pengaruh mediasi yang ditunjukkan signifikan atau tidak di uji dengan sobel test sebagai berikut :

$$Sab = \sqrt{b^2sa^2 + a^2sb^2 + sa^2sb^2}$$

$$Sab = \sqrt{(0,164^2 \times 0,050^2) + (0,102^2 \times 0,120^2) + (0,050^2 \times 0,120)^2}$$

$$Sab = 0,0062$$

Berdasarkan hasil pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebesar 0,019, maka nilai t statistik mediasi diperoleh :

$$t_{hitung} = \frac{0,102 \times 0,164}{0,0063}$$

$$t_{hitung} = 2,74$$

Dari hasil perhitungan nilai t_{hitung} (2,74) lebih besar dari t_{tabel} sebesar 1,98 maka ada pengaruh antara kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi atau *intervening*.

Lingkungan Kerja terhadap Kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening Analisis Jalur

Tabel. 7 Hasil Uji Determinasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.403 ^a	.162	.145	2.002

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja

Sumber : Hasil pengolahan data tahun 2020. Menggunakan SPSS 22 for windows.

Besarnya nilai R square yang terdapat pada tabel model summary adalah sebesar 0,162 atau 16,2%. Hal ini menunjukkan bahwa sumbangan pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 16,2 %, sementara sisanya 83,8% merupakan kontribusi dari variabel lain yang tidak di masukkan dalam penelitian.

Tabel. 8 Hasil Uji Lingkungan Kerja terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel Mediasi

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	23.420	8.255		2.837	.006
1 Lingkungan Kerja	.283	.080	.325	3.519	.001
Kepuasan Kerja	.370	.161	.212	2.302	.023

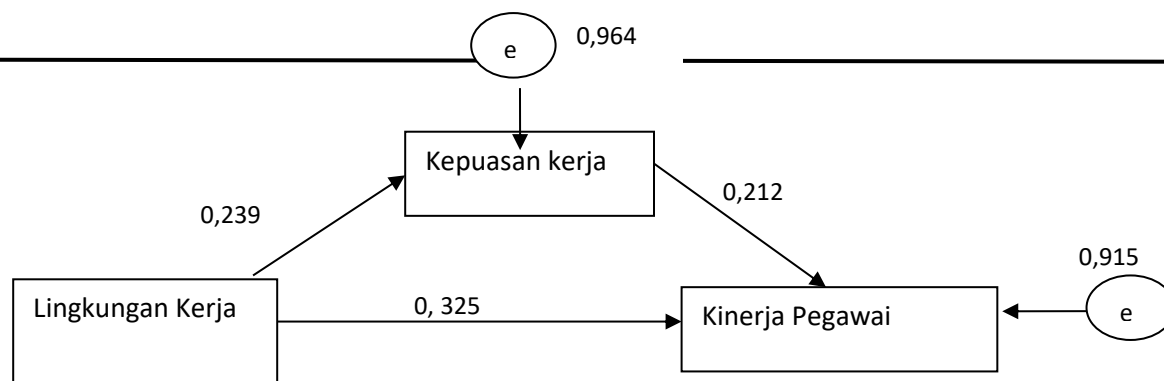
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Hasil pengolahan data tahun 2020. Menggunakan SPSS 22 for windows.

Berdasarkan output regresi pada tabel koefisien bahwa nilai signifikansi dari variabel Lingkungan Kerja sebesar 0,001 lebih kecil dari 0,05 ini memberikan arti bahwa regresi model 2 berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil pengujian diketahui besarnya nilai $e1 = \sqrt{(1 - 0,07)} = 0,964$ sedangkan $e2 = \sqrt{(1 - 0,162)} = 0,915$. Sehingga pengaruh langsung dan tidak langsung dapat diukur sebagai berikut:

- Pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai adalah = 0,342
- Pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja = $0,239 \times 0,212 = 0,05$ atau total pengaruh = $0,325 + 0,05 = 0,375$.



Gambar : Model Jalur Lingkungan Kerja terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Mediasi

Sobel test/Uji Sobel

Hasil pengujian tentang pengaruh langsung dan tidak langsung antara variabel lingkungan kerja dengan variabel Kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening menggunakan Sobel test :

Pengaruh mediasi yang ditunjukkan signifikan atau tidak di uji dengan sobel test sebagai berikut :

$$Sab = \sqrt{b^2sa^2 + a^2sb^2 + sa^2sb^2}$$

$$Sab = \sqrt{(0,370^2 \times 0,169^2) + (0,041^2 \times 0,161^2) + (0,169^2 \times 0,161)^2}$$

$$Sab = 0,027$$

Berdasarkan hasil pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebesar 0,05, maka nilai t statistik mediasi diperoleh :

$$t_{hitung} = \frac{0,417 \times 0,370}{0,027}$$

$$t_{hitung} = \frac{0,15}{0,027}$$

$$t_{hitung} = 5,56$$

Dari hasil perhitungan nilai t_{hitung} (5,56) lebih besar dari t_{tabel} sebesar 1,98 maka ada pengaruh antara lingkungan kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi atau *intervening*.

Penutup

Kesimpulan

- Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai dengan nilai t_{hitung} untuk variabel Kepemimpinan adalah sebesar 2,024, dengan signifikan 0,046.
- Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai dengan nilai t_{hitung} untuk variabel lingkungan kerja adalah sebesar 2,464, dengan signifikan 0,015.
- Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai t_{hitung} untuk variabel lingkungan kerja adalah sebesar 10,818, dengan signifikan 0,000.
- Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan bahwa nilai t_{hitung} untuk variabel lingkungan kerja adalah sebesar 3,643, dengan signifikan 0,000.
- Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* dengan nilai t_{hitung} (2,74) lebih besar dari t_{tabel} sebesar 1,98.

- f. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* nilai t_{hitung} (5,56) lebih besar dari t_{tabel} sebesar 1,98.

Daftar Pustaka

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Busro, M. (2018). *Teori-teori manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Dede Kurnia Ilahi, M. D. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasional (Studi Pada Karyawan PT. PLN (persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* .
- Fahmi, I. (2014). *Manajemen, Teori, Kasus, dan Solusi*. Bandung: PT Alfabeta.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program IBM SPSS 25*, Edisi 9. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Khotimah, K. (2015). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT PLN Area Kediri. *Jurnal Simki Economic* .
- Lubis S, M. M. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, Budaya Organisasi dan Motivasi kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Indo Kaya Energi. *Journal of Industrial Hygiene and Occupational Health* .
- Muhidin, S. A. (2017). *Analisis Korelasi, Regresi dan Jalur dalam Penelitian*. Bandung: Pustaka Setia.
- Mulyadi, D. (2015). *Perilaku Organisasi dan Kepemimpinan Pelayanan (Konsep dan Aplikasi Administrasi, Manajemen dan Organisasi Modern)*. Bandung: PT. Alfabeta.
- Nitisemito, A. S. (2015). *Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Priansa, E. T. (2018). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Cetakan Pertama. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Riduwan. (2015). *Metode dan Teknik Menyusun Proposal Penelitian*. Bandung: PT. Alfabeta.
- Sayles, L. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sujarweni, W. (2015). *Metodologi Penelitian (Bisnis dan Ekonomi)*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Suwatno. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Alfabeta.
- Syofian, S. (2017). *Statistik Parametrik untuk Penelitian Kuantitatif dilengkapi dengan Perhitungan Manual dan Aplikasi SPSS Versi 17*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja*, Edisi Kelima. Jakarta: Rajawali Pers.