

**ANALISIS PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP  
KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA DENGAN KEPUASAN KERJA  
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI  
(Survei pada Aparatur Sipil Negara Pengadilan Negeri Surakarta Kelas 1A Khusus)**

**Yani Febriani <sup>1)</sup>  
Amin Wahyudi <sup>2)</sup>  
Suprayitno <sup>3)</sup>**

<sup>1, 2, 3)</sup> Program Magister Manajemen Universitas Slamet Riyadi Surakarta  
e-mail: <sup>1)</sup> yanifebriani033@gmail.com

**ABSTRACT**

*The purposes of this study are to analyze the significance of the effect of leadership and working environment on working satisfaction, analyze the significance of the effect of leadership, working environment and working satisfaction on the State Civil Apparatus Performance and analyze the significance of leadership and working environment on the State Civil Apparatus Performance with working satisfaction as a mediating variable. This type of research is survey research. The population of this study is the State Civil Apparatus Special Class 1A Surakarta District Court as many as 110 people and all of them are used as samples by population research techniques or census. The source of data uses primary data and secondary data. The method of data collection used a questionnaire and literature. Data analysis techniques used path analysis. The results showed that leadership has a significant effect on the work satisfaction State Civil Apparatus. The work environment has a significant effect on the working satisfaction State Civil Apparatus. Leadership has a significant effect on the performance State Civil Apparatus. Work environment has a significant effect on the State Civil Apparatus. Working satisfaction has a significant effect on State Civil Apparatus. Work satisfaction mediates the effect of leadership on State Civil Apparatus. Work satisfaction mediates the effect the work environment on the State Civil Apparatus.*

**Keywords:** *leadership, working environment, working satisfaction, performance*

**PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia menjadi faktor utama yang mempengaruhi kinerja pemerintah. Salah satu institusi pemerintah adalah Kantor Pengadilan Negeri yang merupakan lembaga peradilan umum di bawah Mahkamah Agung Republik Indonesia yang bertugas sebagai pelaksana kekuasaan kehakiman yang menyelenggarakan peradilan untuk menegakkan hukum dan keadilan di masyarakat.

Penetapan kinerja Pengadilan Negeri pada dasarnya adalah pernyataan komitmen yang mempresentasikan tekad dan janji untuk mencapai kinerja yang jelas dan terukur dalam rentang waktu satu tahun tertentu dengan mempertimbangkan sumber daya yang dikelola (Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LkjiP) Pengadilan Negeri, 2018: 8).

Kinerja Pengadilan Negeri Surakarta melalui Aparatur Sipil Negara (ASN) yang dimilikinya. Pengukuran kinerja digunakan sebagai dasar dalam menilai keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi instansi pemerintah (Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LkjiP) Pengadilan Negeri, 2018: 11). Pengadilan Negeri Surakarta Kelas 1A Khusus yaitu lingkungan peradilan umum tingkat pertama yang menjadi kawal depan (*Voorj post*) Mahkamah Agung Republik Indonesia, sebagai pelaksana kekuasaan kehakiman yang merdeka untuk menyelenggarakan peradilan guna menegakan hukum dan keadilan.

Hasil observasi pendahuluan yang dilakukan di Pengadilan Negeri Surakarta Kelas 1A Khusus terdapat beberapa permasalahan umum yang terindikasi muncul seputar pelaksanaan tugas dan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Kantor Pengadilan Negeri Surakarta Kelas 1A Khusus seperti, kurangnya pemahaman terhadap informasi yang disampaikan pimpinan karena sistem perekrutan Aparatur Sipil Negara (ASN) yang terpusat sehingga Aparatur Sipil Negara (ASN) dapat berasal dari daerah yang berbeda-beda. Kurangnya komunikasi antar Aparatur Sipil Negara (ASN) karena pembagian Tupoksi kerja yang diberikan pimpinan sering menghambat kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) karena pegawai cenderung memilih pekerjaan yang mudah atau memilih pekerjaan tingkat insentif tinggi, hal ini menyebabkan terjadinya gap antara beban kerja dengan tunjangan, dimana ada pegawai dengan tunjangan yang sama tetapi beban kerjanya berbeda, misalnya karyawan yang ditempatkan di jurusita pengganti, satu ditempatkan di sekretariat dan satunya lagi ditempatkan di bagian teknis. Hal tersebut dapat menyebabkan terjadinya kecemburuan antar karyawan dan dampaknya adalah kinerja pegawai mengalami penurunan.

Berdasarkan hal tersebut maka diperlukan upaya perbaikan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Pengadilan Negeri Surakarta Kelas 1A Khusus. Baik tidaknya kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berasal dari dalam maupun dari luar individu. Salah satu faktor dari luar adalah kepemimpinan. "Kepemimpinan yang baik akan mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan dan membuat kinerja karyawan menjadi lebih baik" (Susanto, 2012: 198). Adanya suatu sistem kepemimpinan yang baik akan berpengaruh pada proses pelaksanaan kegiatan dalam organisasi terutama kinerja pegawai, karena sikap pemimpin merupakan bentuk pencegahan dan untuk mengantisipasi kinerja karyawan yang buruk, sehingga kinerja suatu perusahaan dapat lebih baik.

Lingkungan kerja dapat membantu karyawan bekerja dengan tenang dan tidak membuat karyawan menjadi cepat jenuh dalam bekerja sehingga kinerjanya meningkat. Ningrum, Prasetya dan Riza (2014: 1) menyatakan bahwa terciptanya lingkungan kerja yang baik apabila didukung hubungan antar karyawan yang harmonis, sehingga komunikasi dapat mendukung perbaikan kinerja pegawai, selain itu adanya kenyamanan dan ketenangan suasana dalam bekerja dapat membuat pegawai bekerja lebih baik.

Kepuasan kerja dapat mempengaruhi hubungan pegawai dengan institusi karena kepuasan pegawai dapat menjadi penentu keberhasilan atau kegagalan institusi. Kepuasan kerja berperan untuk membentuk kedisiplinan, komitmen serta kinerja karyawan (Wahyudi dan Sudibya, 2016: 874).

Penelitian terdahulu tentang pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kepuasan dilakukan oleh Suprpta, Sintaasih dan Riana (2015) dengan hasil bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hasil ini bertentangan dengan Siswanti, Pratiwi dan Permatasari (2014) bahwa kepemimpinan

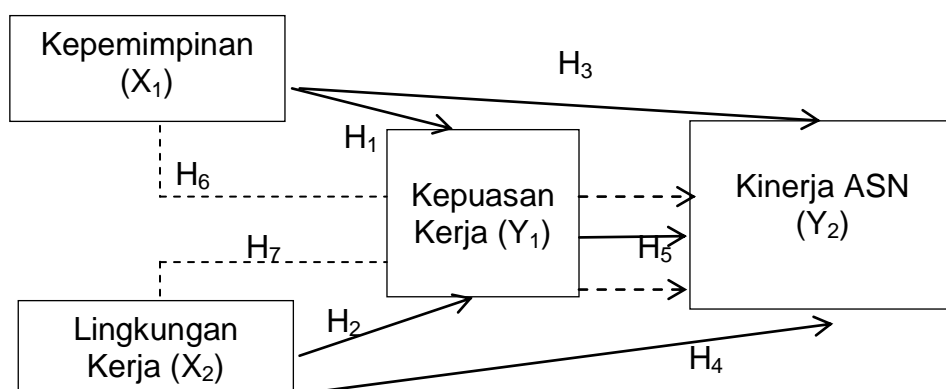
transformatifional tidak berpengaruh pada kepuasan kerja. Tjio dan Anggela (2017) dalam penelitiannya menyatakan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian terdahulu tentang pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja dilakukan Bahagia, Putri dan Rizdwansyah (2018) dengan hasil kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil ini bertentangan dengan Laksmana, Lopian dan Tumewu (2015) bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Efek mediasi kepuasan kerja pada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja dilakukan oleh Siswanti, Pratiwi dan Permatasari (2014) bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh kepemimpinan transformatifional terhadap kinerja karyawan. Hasil ini bertentangan dengan penelitian Hartono, Hamid dan Yusuf (2016) yang menyatakan bahwa kepemimpinan situasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Tjio dan Anggela (2017) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kepuasan kerja memediasi secara parsial pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

Tujuan penelitian ini untuk menganalisis signifikansi pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara Pengadilan Negeri Surakarta Kelas 1A Khusus. Menganalisis signifikansi pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara Pengadilan Negeri Surakarta Kelas 1A Khusus. Menganalisis signifikansi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Pengadilan Negeri Surakarta Kelas 1A Khusus. Menganalisis signifikansi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Pengadilan Negeri Surakarta Kelas 1A Khusus. Menganalisis signifikansi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Pengadilan Negeri Surakarta Kelas 1A Khusus. Menganalisis signifikansi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Pengadilan Negeri Surakarta Kelas 1A Khusus dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Menganalisis signifikansi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Pengadilan Negeri Surakarta Kelas 1A Khusus dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

### Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini sebagai berikut:

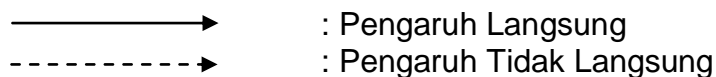


Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Keterangan:

1. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah kepemimpinan (X<sub>1</sub>) dan lingkungan kerja (X<sub>2</sub>)
2. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja Aparatur Sipil Negara (Y<sub>2</sub>)

3. Variabel mediasi dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja ( $Y_1$ )



## LANDASAN TEORI DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

### 1. Pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja

Organisasi membutuhkan pemimpin dalam rangka keberhasilan organisasi. Pengaruh pimpinan sangat menentukan pekerjaan pegawainya, dimana pekerjaan pegawai tidak akan berhasil dengan baik tanpa adanya kepemimpinan dan partisipasi bawahan. Pimpinan harus memberikan hak-hak pegawai dengan adil agar tidak terjadi atau tidak timbul konflik antar bawahan, karena dapat mengganggu tercapainya tujuan organisasi. Suprpta, Sintaasih dan Riana (2015) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil tersebut maka hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H<sub>1</sub>: Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara Pengadilan Negeri Surakarta Kelas 1A Khusus.

### 2. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam menentukan kepuasan kerja (*job satisfaction*) karyawan, oleh sebab itu lingkungan kerja perlu diperhatikan. Apabila lingkungan kerja buruk, maka hasil kerjanya pun akan buruk. Karena dengan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dapat membuat perasaan karyawan lebih senang. Diri mereka sendiri akan menghasilkan perasaan cinta karyawan terhadap pekerjaannya. Lingkungan kerja dalam suatu organisasi mempunyai peranan penting untuk kelancaran proses produksi karena lingkungan kerja yang baik tidak hanya dapat memuaskan karyawan dalam melaksanakan tugas, tetapi juga berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan. Tjio dan Anggela (2017) dalam penelitiannya menyatakan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil tersebut maka hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H<sub>2</sub>: Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara Pengadilan Negeri Surakarta Kelas 1A Khusus.

### 3. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara

Kepemimpinan yang baik akan berpengaruh pada proses pelaksanaan kegiatan dalam organisasi, dimana pemimpin yang baik mampu mencegah dan mengantisipasi kinerja karyawan yang buruk. Mahendra dan Brahmasari (2014: 23) menyatakan bahwa kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan kinerja pegawai, hal ini karena dengan pimpinan yang baik maka pegawai merasa lebih nyaman bekerja, berkomitmen dan setia pada institusi serta dapat membuat pegawai berusaha lebih keras, meningkatkan kinerja. Bahagia, Putri dan Rizdwansyah (2018) dengan hasil kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hal tersebut, maka perumusan hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H<sub>3</sub>: Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Pengadilan Negeri Surakarta Kelas 1A Khusus.

#### **4. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara**

Lingkungan kerja yang baik dapat membantu karyawan bekerja dengan tenang dan tidak membuat mereka cepat jenuh dalam bekerja sehingga kinerjanya meningkat (Ningrum, Prasetya dan Riza. 2014: 1). Lingkungan kerja yang baik dapat tercipta apabila adanya hubungan antar karyawan dengan harmonis, sehingga komunikasi sangat mendukung terhadap prestasi kerja karyawan, dengan adanya suasana kerja yang nyaman dan tenang membuat karyawan dapat bekerja lebih baik. Laksmana, Lapijan dan Tumewu (2015); Chandra and Priyono (2016); Bahagia, Putri dan Rizdwansyah (2018) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hal tersebut, maka perumusan hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H<sub>4</sub>: Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Pengadilan Negeri Surakarta Kelas 1A Khusus.

#### **5. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara**

“Kepuasan kerja berperan dalam membentuk kedisiplinan, komitmen serta kinerja karyawan sehingga berpengaruh pada kualitas layanan dalam usaha mencapai tujuan perusahaan (Wahyudi dan Sudibya, 2016: 874). Perusahaan berupaya meningkatkan kepuasan kerja karyawan karena apabila karyawan puas maka dapat mempengaruhi produktivitas kerjanya (Suwatno dan Priansa, 2011: 34). Herman, Djailani, dan Ibrahim (2014); Chandra and Priyono (2016) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja. Berdasarkan hal tersebut, maka perumusan hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H<sub>5</sub>: Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Pengadilan Negeri Surakarta Kelas 1A Khusus.

#### **6. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi**

Pemimpin harus dapat merasakan apa yang menjadi kebutuhan karyawan sehingga karyawan akan merasa puas. Suhendi dan Anggara (2010:269) menyatakan bahwa peran para pemimpin dapat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja, dan tingkat kinerja organisasi. Hal ini berarti apabila pimpinan mampu menerapkan kepemimpinan yang tepat, maka karyawan akan merasa puas yang pada akhirnya mampu memperbaiki kinerja mereka kearah lebih produktif.

Kepemimpinan mempengaruhi kinerja yang dimediasi oleh kepuasan kerja, artinya ketika kepemimpinan dapat dipahami secara baik oleh karyawan maka akan berdampak terhadap peningkatan kepuasan kerja karyawan, dan setelah kepuasan kerja karyawan meningkat maka berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan. Siswanti, Pratiwi dan Permatasari (2014) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil tersebut maka hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H<sub>6</sub>: Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Pengadilan Negeri Surakarta Kelas 1A Khusus dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

#### **7. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi**

Lingkungan kerja merupakan keadaan sekitar tempat kerja baik secara fisik

maupun non fisik yang dapat memberikan kesan menyenangkan, mengamankan, menentramkan karyawan yang dapat mempengaruhi karyawan dalam menjalankan tugasnya. Kesan yang nyaman akan lingkungan kerja dapat mengurangi rasa kejenuhan dan kebosanan dalam bekerja. Kenyamanan tersebut tentunya akan berdampak pada peningkatan motivasi dan menghasilkan kepuasan kerja karyawan begitu pula sebaliknya apabila ketidaknyamanan lingkungan kerja karyawan bisa berdampak pada menurunnya motivasi kerja karyawan dan menghasilkan ketidakpuasan kerja karyawan yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Aruan dan Fakhri, 2015: 144). Chandrasekar (2011: 2) menyatakan bahwa karyawan yang menyatakan bahwa dengan lingkungan kerja yang tepat maka karyawan secara fisik dan emosional akan merasa puas sehingga memiliki keinginan untuk bekerja sehingga kinerja yang dihasilkan pun akan meningkat, selain itu juga dapat membantu dalam mengurangi jumlah ketidakhadiran dan dengan demikian dapat meningkatkan kinerja karyawan yang akan mengarah ke meningkatnya jumlah produktivitas di tempat kerja

Tjio dan Anggela (2017) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kepuasan kerja memediasi secara parsial pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, dimana kepuasan kerja dapat terjadi ketika atasan dan rekan kerja peduli terhadap karyawan maka karyawan merasa lebih puas, sehingga hal tersebut menyebabkan kepuasan kerja dapat meningkatkan pengaruh antara lingkungan kerja dan kinerja karyawan. Berdasarkan hasil tersebut maka hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H<sub>7</sub>: Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Pengadilan Negeri Surakarta Kelas 1A Khusus dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini merupakan penelitian survei pada Aparatur Sipil Negara Pengadilan Negeri Surakarta Kelas 1A Khusus dengan jumlah Aparatur Sipil Negara sebanyak 110 orang sehingga keseluruhan populasi dapat digunakan sebagai sampel dengan teknik penelitian populasi atau sensus.

### **Definisi Operasional Variabel**

#### **1. Kepemimpinan (X<sub>1</sub>)**

Kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan pimpinan Pengadilan Negeri Surakarta Kelas 1A Khusus baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Indikator kepemimpinan dari Pasolong, (2010: 22-23) yaitu: (1) Perencanaan, (2) Pemrakarsaan, (3) Pengendalian (4) Pendukung, (5) Penginformasian, (6) Pengevaluasian.

#### **2. Lingkungan Kerja (X<sub>2</sub>)**

Lingkungan kerja adalah lingkungan di mana Aparatur Sipil Negara Pengadilan Negeri Surakarta Kelas 1A Khusus melakukan pekerjaannya sehari-hari. Indikator lingkungan kerja berdasarkan pernyataan dari Sedarmayanti (2011: 36-37) bahwa lingkungan kerja terbagi menjadi dua yaitu: (1) lingkungan kerja fisik dan (2) lingkungan kerja non fisik

#### **3. Kepuasan Kerja (Y<sub>2</sub>)**

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional Aparatur Sipil Negara Pengadilan Negeri Surakarta Kelas 1A Khusus yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dari sudut pandang pekerjaan pegawai tersebut. Indikator kepuasan kerja

berdasarkan pernyataan dari As'ad, (2015: 128) yaitu: (1) pekerjaan yang dilakukan, (2) gaji, (3) promosi, (4) supervisor, (5) rekan kerja.

#### **4. Kinerja Aparatur Sipil Negara (Y<sub>1</sub>)**

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh Aparatur Sipil Negara Pengadilan Negeri Surakarta Kelas 1A Khusus Surakarta dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawabnya. Indikator kinerja berdasarkan pernyataan dari Kristanto (2010:181) terdiri dari: (1) kualitas pekerjaan, (2) kuantitas pekerjaan, (3) waktu kerja, (4) hubungan rekan kerja.

#### **Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dan studi pustaka. Kuesioner menggunakan skala Likert. Dalam Kuesioner dalam penelitian ini berbentuk positif (*favourable*) dengan pemberian skor Jawaban Sangat Setuju (SS) diberi skor 5, jawaban Setuju (S) diberi skor 4, jawaban Netral (N) diberi skor 3, jawaban Tidak Setuju (TS) diberi skor 2 dan Sangat Tidak Setuju (STS) diberi skor 1

### **HASIL PENELITIAN**

#### **Karakteristik Responden**

Deskripsi responden berdasarkan umur diketahui bahwa responden dengan usia kurang dari 30 tahun sebanyak 21 orang (19,10%), responden dengan usia antara 30 – 39 tahun sebanyak 26 orang (23,63%), responden dengan usia 40 – 49 tahun sebanyak 41 orang (37,27%) dan responden dengan usia lebih dari 50 tahun sebanyak 22 orang (20,00%). Deskripsi responden berdasarkan jenis kelamin diketahui bahwa responden dengan jenis kelamin perempuan sebanyak 45 orang (40,90%) sedangkan responden laki-laki sebanyak 65 orang (59,10%). Deskripsi responden berdasarkan tingkat pendidikan diketahui bahwa tingkat pendidikan responden SLTA sebanyak 16 orang (14,55%), responden dengan pendidikan Diploma sebanyak 17 orang (15,45%), responden dengan pendidikan S1 sebanyak 40 orang (36,36%), responden dengan pendidikan S2 sebanyak 37 orang (33,64%). Deskripsi responden berdasarkan lama kerja diketahui bahwa responden dengan lama kerja kurang dari 10 tahun sebanyak 14 orang (12,73%), responden dengan lama kerja 10 – 19 tahun sebanyak 14 orang (12,73%), responden dengan lama kerja 20 – 29 tahun sebanyak 58 orang (52,72%) dan responden dengan lama kerja 30 tahun ke atas sebanyak 24 orang (21,82%).

#### **Hasil Uji Instrumen Penelitian**

##### **Uji Validitas**

Hasil uji validitas penelitian menggunakan korelasi product moment menunjukkan bahwa semua item kuesioner kepemimpinan, lingkungan kerja, kepuasan kerja dan kinerja dinyatakan valid karena  $p_{value} < 0,05$ .

##### **Uji Reliabilitas**

Hasil uji dengan Cronbach's alpha diperoleh nilai *cronbach's alpha* variabel kepemimpinan (0,950), lingkungan kerja (0,875), kepuasan kerja (0,928) dan kinerja Aparatur Sipil Negara (0,854) dengan  $\alpha$  0,60 maka variabel dinyatakan reliabel.

##### **Uji Asumsi Klasik**

Hasil uji asumsi klasik semua variabel dalam penelitian ini dinyatakan lolos uji multikolinearitas, uji autokorelasi, uji heteroskedastisitas, dan uji normalitas, seperti pada tabel 3.

Tabel 3. Hasil Uji Asumsi Klasik

| Uji Asumsi Klasik       | Hasil Uji   | Kesimpulan                |
|-------------------------|---|---------------------------|
| Uji multikolinearitas   | <i>Tolerance</i> (0,447; 0,524; 0,536) > 0,10<br>VIF (2,239; 1,907; 1,866 < 10) | Bebas multikolinearitas   |
| Uji autokorelasi        | $p_{value}$ (0,125) > 0,05  | Bebas autokorelasi        |
| Uji heteroskedastisitas | $p_{value}$ (0,593; 0,197; 422) > 0,05  | Bebas heteroskedastisitas |
| Uji normalitas          | $p_{value}$ (0,856) > 0,05  | Terdistribusi normal      |

Sumber: data primer diolah, 2019

### Analisis Jalur

Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel. Analisis regresi model 1 dilakukan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, regresi model 2 digunakan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja serta regresi model 3 digunakan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja dan kepuasan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara. Rumus yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$\text{Persamaan 1: } Y_1 = a + b_1X_1 + e$$

$$\text{Persamaan 2: } Y_1 = a + b_1X_2 + e$$

$$\text{Persamaan 3: } Y_2 = a + b_1X_1 + b_2X_1 + b_3Y_1 + e \quad (\text{Ghozali, 2011: 81}).$$

Keterangan:

a = Konstanta

$b_1, b_2, b_3$  = Koefisien variabel bebas

$X_1$  = Kepemimpinan

$X_2$  = Lingkungan kerja

$Y_1$  = Kepuasan kerja

$Y_2$  = Kinerja Aparatur Sipil Negara

e = Standar error

Tabel 1. Hasil Analisis Jalur

| Variabel   | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | p value |
|--|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|---------|
|  | B                           | Std. Error |                           |       |         |
| <b>Hipotesis 1</b>                               |                             |            |                           |       |         |
| (Constant)                                       | 12,514                      | 3,102      |                           | 4,035 | 0,000   |
| Kepemimpinan                                     | 0,696                       | 0,077      | 0,655                     | 9,017 | 0,000   |
| Variabel Dependen: Kepuasan kerja                |                             |            |                           |       |         |
| <b>Hipotesis 2</b>                               |                             |            |                           |       |         |
| (Constant)                                       | 6,996                       | 4,576      |                           | 1,529 | 0,129   |
| Lingkungan kerja                                 | 0,842                       | 0,115      | 0,575                     | 7,296 | 0,000   |
| Variabel Dependen: Kepuasan kerja                |                             |            |                           |       |         |
| <b>Hipotesis 3,4,5</b>                           |                             |            |                           |       |         |
| (Constant)                                       | 8,576                       | 2,389      |                           | 3,590 | 0,001   |
| Kepemimpinan                                     | 0,157                       | 0,065      | 0,249                     | 2,435 | 0,017   |
| Lingkungan kerja                                 | 0,296                       | 0,082      | 0,340                     | 3,594 | 0,000   |
| Kepuasan kerja                                   | 0,135                       | 0,056      | 0,227                     | 2,424 | 0,017   |
| Variabel Dependen: Kinerja Aparatur Sipil Negara |                             |            |                           |       |         |

Sumber: data primer diolah, 2019



a. Persamaan Regresi 1

Hasil persamaan regresi 1 sebagai berikut:

$$Y_1 = 12,514 + 0,696 X_1$$

Berdasarkan persamaan tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- 1) Nilai konstanta (a) sebesar 12,514 dan bernilai positif, berarti apabila kepemimpinan dianggap tetap maka kepuasan kerja adalah positif sebesar 12,514
- 2) Nilai koefisien variabel kepemimpinan ( $X_1$ ) adalah sebesar 0,696 dan bertanda positif, berarti bahwa apabila kepemimpinan yang semakin baik maka kepuasan kerja juga semakin meningkat.

b. Persamaan Regresi 2

Hasil persamaan regresi 2 sebagai berikut:

$$Y_1 = 6,996 + 0,842 X_2$$

Berdasarkan persamaan tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- 1) Nilai konstanta (a) sebesar 6,996 dan bernilai positif, berarti apabila lingkungan kerja dianggap tetap maka kepuasan kerja adalah positif sebesar 6,996.
- 2) Nilai koefisien variabel lingkungan kerja ( $X_2$ ) adalah sebesar 0,842 dan bertanda positif, berarti bahwa apabila lingkungan kerja yang semakin baik maka kepuasan kerja juga semakin meningkat.

c. Persamaan Regresi 3

Persamaan regresi linear berganda 3 sebagai berikut:

$$Y_2 = 8,576 + 0,157 X_1 + 0,296 X_2 + 0,135 Y_1$$

Berdasarkan persamaan tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- 1) Nilai konstanta sebesar 8,576 dan bernilai positif, berarti apabila kepemimpinan, lingkungan kerja dan kepuasan *kerja* dianggap tetap maka kinerja Aparatur Sipil Negara adalah positif sebesar 8,576.
- 2) Nilai koefisien variabel kepemimpinan adalah sebesar 0,157 dan bertanda positif, berarti bahwa apabila kepemimpinan semakin baik maka kinerja Aparatur Sipil Negara juga semakin meningkat, dengan asumsi lingkungan kerja dan kepuasan kerja dianggap tetap.
- 3) Nilai koefisien variabel lingkungan kerja adalah sebesar 0,135 dan bertanda positif, berarti bahwa apabila lingkungan kerja semakin baik maka kinerja Aparatur Sipil Negara juga semakin meningkat, dengan asumsi kepemimpinan dan kepuasan kerja dianggap tetap.
- 4) Nilai koefisien variabel kepuasan kerja adalah sebesar 0,135 dan bertanda positif, berarti bahwa apabila kepuasan kerja semakin baik maka kinerja Aparatur Sipil Negara juga semakin meningkat, dengan asumsi kepemimpinan dan lingkungan kerja dianggap tetap.

d. Uji Hipotesis

- 1) Hasil uji t diperoleh nilai  $t_{hitung}$  9,017 dengan  $p_{value}$   $0,000 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak, berarti kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara Pengadilan Negeri Surakarta Kelas 1A Khusus., maka  $H_1$  yang menyatakan bahwa "Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara Pengadilan Negeri Surakarta Kelas 1A Khusus", terbukti kebenarannya.
- 2) Hasil uji t diperoleh nilai  $t_{hitung}$  7,296 dengan  $p_{value}$   $0,000 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak, berarti lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara Pengadilan Negeri Surakarta Kelas 1A Khusus, sehingga  $H_2$  yang menyatakan bahwa "Lingkungan kerja berpengaruh

signifikan terhadap kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara Pengadilan Negeri Surakarta Kelas 1A Khusus”, terbukti kebenarannya.

- 3) Hasil uji t diperoleh nilai  $t_{hitung}$  2,435 dengan  $p_{value}$   $0,017 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak, berarti kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja ASN, maka  $H_3$  yang menyatakan bahwa “Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Pengadilan Negeri Surakarta Kelas 1A Khusus”, terbukti kebenarannya.
  - 4) Hasil uji t diperoleh nilai  $t_{hitung}$  3,594 dengan  $p_{value}$   $0,000 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak, berarti lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja ASN, maka  $H_4$  yang menyatakan bahwa “Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Pengadilan Negeri Surakarta Kelas 1A Khusus”, terbukti kebenarannya.
  - 5) Hasil uji t diperoleh nilai  $t_{hitung}$  2,424 dengan  $p_{value}$   $0,017 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak, berarti kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara, maka  $H_5$  yang menyatakan bahwa “Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Pengadilan Negeri Surakarta Kelas 1A Khusus”, terbukti kebenarannya.
  - 6) Hasil uji Sobel diperoleh nilai  $t$  hitung 3,389 > nilai  $t$  tabel yaitu 1.980 dengan tingkat signifikansi 5% maka kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara, sehingga  $H_6$  yang menyatakan bahwa “Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Pengadilan Negeri Surakarta Kelas 1A Khusus dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi”, terbukti kebenarannya.
  - 7) Hasil uji Sobel diperoleh nilai  $t$  hitung 3,389 > nilai  $t$  tabel yaitu 1.980 dengan tingkat signifikansi 5% maka kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara, sehingga  $H_7$  yang menyatakan bahwa “Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Pengadilan Negeri Surakarta Kelas 1A Khusus dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi”
- e. Uji F (Uji Ketepatan Model)  
Hasil uji F diperoleh  $p_{value}$   $0,000 < 0,05$  sehingga model tepat dan layak digunakan untuk memprediksi pengaruh variabel kepemimpinan, lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap variabel kinerja Aparatur Sipil Negara.
- f. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )  
Hasil perhitungan diperoleh nilai *Adjusted*  $R^2 = 0,490$  berarti pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara sebesar 0,490 atau sebesar 49,0% sedangkan sisanya 51,0% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti misalnya kompensasi, disiplin kerja serta motivasi .

## IMPLIKASI DAN KEBIJAKAN

### 1. Pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara Pengadilan Negeri Surakarta Kelas 1A Khusus. Nilai koefisien regresi bertanda positif, sehingga semakin baik kepemimpinan maka kepuasan kerja juga semakin meningkat. Hasil penelitian ini mendukung penelitian dari Suprpta, Sintaasih dan Riana (2015) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Kepemimpinan yang baik diperlukan Aparatur Sipil Negara Pengadilan Negeri Surakarta Kelas 1A Khusus dalam membentuk iklim psikis yang sehat misalnya

pendekatan yang manusiawi, ajakan berpartisipasi, motivasi kerja, komunikasi yang lancar dan baik dalam mempengaruhi produktivitas kerja. Berdasarkan hal tersebut maka implikasi dan kebijakan yang dapat dilakukan oleh pimpinan Pengadilan Negeri Surakarta Kelas 1A Khusus adalah memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mengemukakan pendapat pada saat rapat-rapat dinas.

## **2. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara Pengadilan Negeri Surakarta Kelas 1A Khusus. Nilai koefisien regresi bertanda positif, sehingga semakin baik lingkungan kerja maka kepuasan kerja juga semakin meningkat. Hasil ini mendukung penelitian terdahulu dari Tjio dan Anggela (2017) dalam bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.

Lingkungan kerja di Pengadilan Negeri Surakarta Kelas 1A Khusus berperan penting dalam kelancaran dan kenyamanan Aparatur Sipil Negara dalam bekerja sehingga berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan Berdasarkan hal tersebut maka implikasi dan kebijakan yang dapat dilakukan manajemen Pengadilan Negeri Surakarta Kelas 1A Khusus adalah dengan menjaga kebersihan lingkungan kerja dengan mengadakan kegiatan Jum'at Bersih agar lingkungan kerja semakin nyaman.

## **3. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Pengadilan Negeri Surakarta Kelas 1A Khusus. Nilai koefisien regresi bertanda positif, sehingga semakin baik kepemimpinan maka kinerja Aparatur Sipil Negara juga semakin meningkat. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu dari Bahagia, Putri dan Rizdwansyah (2018) dengan hasil kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kepemimpinan yang baik di Pengadilan Negeri Surakarta Kelas 1A Khusus berpengaruh pada pelaksanaan kegiatan pengadilan sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai, hal ini karena dengan pimpinan yang baik maka pegawai merasa lebih nyaman bekerja, berkomitmen dan setia pada institusi serta dapat membuat pegawai berusaha lebih keras, meningkatkan kinerja. Berdasarkan hal tersebut maka implikasi dan kebijakan yang dapat dilakukan oleh manajemen Pengadilan Negeri Surakarta Kelas 1A Khusus adalah dengan melakukan pengawasan secara berkala serta melakukan sidak ke ruang-ruang Aparatur Sipil Negara untuk melihat secara langsung kinerja Aparatur Sipil Negara.

## **4. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Pengadilan Negeri Surakarta Kelas 1A Khusus. Nilai koefisien regresi bertanda positif, sehingga semakin baik lingkungan kerja maka kinerja Aparatur Sipil Negara Pengadilan Negeri Surakarta Kelas 1A Khusus juga semakin meningkat. Hasil ini mendukung penelitian terdahulu dari Laksmana, Lopian dan Tumewu (2015); Chandra dan Priyono (2016); Bahagia, Putri dan Rizdwansyah (2018) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Lingkungan kerja di Pengadilan Negeri Surakarta Kelas 1A Khusus dapat tercipta dengan baik dengan adanya hubungan atasan dengan bawahan, serta hubungan antar karyawan serta lingkungan kerja yang kondusif. Berdasarkan hal

tersebut maka implikasi dan kebijakan yang dapat dilakukan manajemen Pengadilan Negeri Surakarta Kelas 1A Khusus untuk meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara adalah dengan melakukan *family gathering*, serta melakukan *outbond* untuk menjaga kekompakan serta menjaga hubungan baik antar Aparatur Sipil Negara.

#### **5. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Pengadilan Negeri Surakarta Kelas 1A Khusus. Nilai koefisien regresi bertanda positif sehingga dengan kepuasan kerja yang semakin baik maka kinerja Aparatur Sipil Negara juga semakin meningkat. Hasil ini mendukung penelitian terdahulu dari Herman, Djailani, dan Ibrahim (2014); Chandra dan Priyono (2016) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja.

Pengadilan Negeri Surakarta Kelas 1A Khusus berupaya untuk meningkatkan kepuasan kerja Aparatur Sipil Negaranya karena apabila pegawai puas maka dapat mempengaruhi produktivitas kerjanya. Berdasarkan hal tersebut maka implikasi dan kebijakan yang dapat dilakukan manajemen Pengadilan Negeri Surakarta Kelas 1A Khusus untuk meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara melalui kepuasan kerja adalah dengan memberikan insentif bagi Aparatur Sipil Negara yang berprestasi.

#### **6. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara. Hasil ini mendukung penelitian terdahulu dari Kovjanic, Schuh, & Jonas (2013: 544) menyatakan bahwa kepemimpinan mempengaruhi kinerja yang dimediasi oleh kepuasan kerja, artinya ketika kepemimpinan dapat dipahami secara baik oleh karyawan maka akan berdampak terhadap peningkatan kepuasan kerja karyawan, dan setelah kepuasan kerja karyawan meningkat maka berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan. Berdasarkan hal tersebut maka implikasi dan kebijakan yang dapat dilakukan oleh manajemen Pengadilan Negeri Surakarta Kelas 1A Khusus adalah dengan memberikan kesempatan bagi setiap Aparatur Sipil Negara dalam mengambil tindakan atau putusan dalam pelaksanaan kerja sehingga merasa menjadi bagian penting bagi pengadilan.

#### **7. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara. Hasil ini mendukung penelitian terdahulu dari Tjio dan Anggela (2017) bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hal tersebut maka implikasi dan kebijakan yang dapat dilakukan oleh manajemen Pengadilan Negeri Surakarta Kelas 1A Khusus adalah dengan membentuk tim kerja di dalam penyelesaian tugas sehingga setiap Aparatur Sipil Negara mempunyai kesempatan untuk berinteraksi dengan rekan lain dalam menyelesaikan tugas sehingga akan terjalin hubungan yang semakin baik.

## KESIMPULAN

Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara Pengadilan Negeri Surakarta Kelas 1A Khusus. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi kepemimpinan, maka semakin tinggi pula kepuasan kerjanya yang dihasilkan. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara Pengadilan Negeri Surakarta Kelas 1A Khusus. Hal ini berarti bahwa semakin baik lingkungan kerja, maka semakin baik juga kepuasan kerjanya yang dihasilkan. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Pengadilan Negeri Surakarta Kelas 1A Khusus. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi kepemimpinan, maka semakin tinggi pula kinerja Aparatur Sipil Negaranya. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Pengadilan Negeri Surakarta Kelas 1A Khusus. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi lingkungan kerja, maka semakin tinggi pula kinerja Apartur Sipil Negaranya. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Pengadilan Negeri Surakarta Kelas 1A Khusus. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi kepuasan kerja, maka semakin tinggi pula kinerja Aparatur Sipil Negara. Kepuasan kerja memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Pengadilan Negeri Surakarta Kelas 1A Khusus. Kepuasan kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Pengadilan Negeri Surakarta Kelas 1A Khusus.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arda, Mutia. 2017. "Pengaruh Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan". *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*. Vol 18 No 1, hal. 45-60.
- Arianto, Dwi Agung Nugroho. 2013. "Pengaruh Kedisiplinan, Lingkungan Kerja dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Tenaga Pengajar". *Jurnal Economia*, Vol 9, No 2, hal 191-200.
- Aruan, Quinerita Stevani Aruan dan Mahendra Fakhri. 2015. "Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Lapangan Departemen Grasberg Power Distribution PT. Freeport indonesia". *Modus*. Vol 27 No 2, hal 141-162.
- Bahagia, Rahmad., Linzzy Pratami Putri, Tommy Rizdwansyah. 2018. "Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Kanwil I Medan". *Prosiding Seminar Nasional Vokasi Indonesia*, Vol 1, hal 100-105.
- Chandrasekar, Karim. 2011. "Workplace Environment and Its Impact Organizational Performance in Public Sector organizations". *International Journal of Enterprise Computing and Business Systems*, Vol 1 (1), pp. 1-19.
- Chandra, Teddy and Priyono. 2016. "The Influence of Leadership Styles, Work Environment and Job Satisfaction of Employee Performance—Studies in the School of SMPN 10 Surabaya". *International Education Studies*. Vol. 9, No. 1, pp. 131-140.
- Fadillah, Rozi, Sulastini dan Noor Hidayati. 2017. "Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Bank Kalsel Cabang Pembantu di Banjarmasin". *Jurnal Bisnis dan Pembangunan*, Vol 6, No. 1, hal 1-9.
- Hartono, Nurdjanah Hamid, Ria Mardiana Yusuf. 2016. "Pengaruh Kepemimpinan Situasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja dan Organizational Citizenship Behavior sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus

- pada Kantor PT. Nindya Karya Cabang Makassar)". *Hasanuddin Journal of Applied Business and Entrepreneurship*. Vol. 1 No. 2, hal 15-32.
- Herman, Djailani AR, Sakdiah Ibrahim. 2014. "Pengaruh Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru". *Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*. Vol 4 No 2, hal. 157- 167.
- Laksmana, Danang Afif., S.L.H.V. Joyce Lopian and Ferdinand Tumewu. 2015. "The Effect of Compensation, Leadership, Work Environment, and Training on Employee Performance of Bank Syariah Mandiri Manado". *Jurnal EMBA* Vol. 3 No.3, pp. 522-532.
- Mahendra, I Gusti Ngurah Truly dan Ida Aju Brahamasari. 2014. "Pengaruh Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Kinerja Perawat Pelaksana di Ruang Rawat Inap RSJ Menur Surabaya". *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen*. Vol 1 No. 1, hal 22-42.
- Ningrum, Nadiya Lifa, Arik Prasetya dan Muhammad Faisal Riza. 2014. "Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Auto 2000 Sukun Malang)". *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. Vol. 11 No. 1, hal 1-9.
- Siswanti, Yuni., Krisnandini Wahyu Pratiwi dan Charlita Permatasari. 2014. "Peran Kepuasan Kerja dalam Memediasi Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Individu". *Journal dan Proceeding Universitas Jenderal Soedirman*. Vol 4 No 1, hal 109-105.
- Subakti, Agung Gita. 2013. "Pengaruh Motivasi, Kepuasan, dan Sikap Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Café X Bogor". *Binus Business Review* Vol. 4 No. 2, hal. 596-606.
- Suprpta, Made., Desak Ketut Sintaasih dan I Gede Riana. 2015. "Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi pada Wake Bali Art Market Kuta-Bali)". *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*. Vol 4 No 06, hal 430-442.
- Tjio, Monica Oktavia dan Melyana Anggela. 2017. "Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja di Hotel 'X' di Surabaya". *Jurnal Hospitality dan Manajemen Jasa*. Vol 5 No 1, hal 195-201.
- Wahyudi, Ni Komang Sri Wahyudi dan I Gede Adnyana Sudibya. 2016. "Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional pada Kinerja Karyawan di Natya Hotel, Kuta Bali". *E-Jurnal Manajemen Unud*. Vol. 5, No. 2, h. 870-897.