

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA
DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi Kasus pada Karyawan PT Timbul Jaya Motor Boyolali)**

Reza Retma Purwaningsih ¹⁾

Amin Wahyudi ²⁾

Erni Widajanti ³⁾

1, 2, 3) Program Studi Magister Manajemen Universitas Slamet Riyadi Surakarta
e-mail: ¹⁾ rezaretma@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to determine the significant influence between: (1) Leadership on job satisfaction; (2) The work environment for job satisfaction; (3) Leadership towards performance; (4) Work environment on performance; (5) Job satisfaction on performance; (6) Job satisfaction mediates the effect of leadership on performance; (7) Job satisfaction mediates the effect of the work environment on performance. The population of PT Timbul Jaya Motor Boyolali employees in 2019 is 125 people. Samples were taken in total sampling of 125 people. Data collection techniques using a questionnaire through the test of validity and reliability. The analysis technique uses multiple linear regression with the classic assumption test. The technique of gathering the data is using inquiry sheet validity test and reliability test. The analysis technique uses double regression with classical assumption. Conclusion of research results; (1) The hypothesis which states there is a significant influence of leadership on job satisfaction is verified; (2) The hypothesis which states there is a significant influence of the work environment on job satisfaction is verified; (3) The hypothesis that there is a significant influence of leadership on performance is verified; (4) The hypothesis that there is a significant influence of the work environment on performance is verified; (5) The hypothesis that there is a significant effect of job satisfaction on performance is verified; (6) The hypothesis that there is a significant influence of leadership on performance through job satisfaction is verified; (7) The hypothesis which states there is a significant influence of the work environment on performance through job satisfaction is verified.

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

PENDAHULUAN

PT Timbul Jaya Motor mempunyai 5 cabang dealer Honda dan 6 Cabang AHASS (Bengkel Resmi Sepeda Motor Honda) yang tersebar di Kodya Solo, Kab. Boyolali, Kab. Sukoharjo, dan Kab. Sragen. PT Timbul Jaya Motor Boyolali adalah cabang yang berada di Kabupaten Boyolali sejak 2004 dengan awalnya hanya dealer biasa dan arisan motor tanpa adanya AHASS, tetapi dengan berjalannya waktu PT Timbul Jaya Motor Boyolali dapat melakukan perkembangan yang baik dan dapat respon dari para konsumen dan akhirnya bisa mempunyai AHASS sendiri.

PT Timbul Jaya Motor Boyolali adalah dealer dan bengkel resmi sepeda motor yang berada di Wilayah Kabupaten Boyolali. Saat ini mempunyai 6 cabang dealer Honda dan 5 AHASS (Bengkel Resmi Sepeda Motor Honda) yang berada di Kabupaten

Boyolali, Kecamatan Cepogo, Kecamatan Simo, Kecamatan Andong, Kecamatan Banyudono.

Dealer kami melayani penjualan Sepeda Motor Honda baik secara cash, kredit maupun melalui arisan sepeda motor. Untuk penjualan secara kredit, dealer kami bekerja sama dengan perusahaan-perusahaan pembiayaan ternama seperti FIF, Adira, konsumen bisa memilih pembiayaan yang sesuai dengan pilihannya.

Untuk Arisan sepeda motor honda diadakan oleh dealer kami sendiri sehingga dijamin aman, murah, dan mudah. Kami juga melayani pembelian di rumah / kantor, bagi pembeli yang sibuk dan tidak ada waktu maka team marketing akan mengunjungi anda dan memberikan saran terbaik yang berhubungan dengan sepeda motor honda.

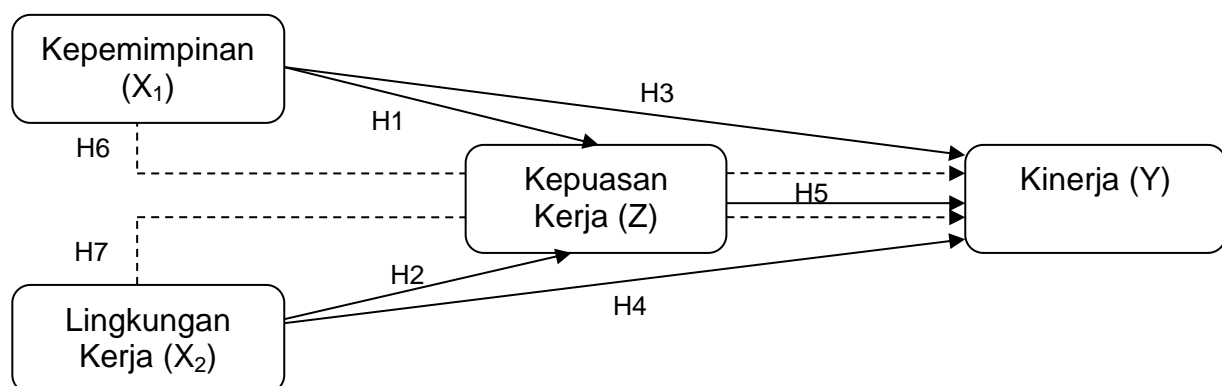
Semua perusahaan pada hakekatnya didirikan memiliki tujuan untuk mendapatkan keuntungan. Untuk mencapai tujuan perusahaan maka peran Sumber Daya Manusia (SDM) sangat penting untuk dapat menjalankan peranan tugas-tugas, mengoperasikan teknologi yang tersedia serta memberikan pemikiran yang inovatif dan kreatif. Sumber daya manusia yang berkualitas dan profesional merupakan kunci utama dalam tumbuh kembangnya perusahaan.

PT Timbul Jaya Motor Boyolali mempunyai kinerja karyawan yang dapat mempengaruhi kepemimpinan. Kinerja karyawan yang baik akan menghasilkan mental karyawan yang dapat diandalkan karena memiliki ketrampilan yang handal. Dengan kinerja karyawan yang dengan sungguh-sungguh akan memunculkan kepuasan akan pekerjaan yang telah karyawan lakukan.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis signifikansi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja PT Timbul Jaya Motor Boyolali. Untuk menganalisis signifikansi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja PT Timbul Jaya Motor Boyolali. Untuk menganalisis signifikansi pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pada PT Timbul Jaya Motor Boyolali. Untuk menganalisis signifikansi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Timbul Jaya Motor Boyolali. Untuk menganalisis signifikansi pengaruh kepuasan kerja memediasi kepemimpinan terhadap kinerja pada PT Timbul Jaya Motor Boyolali. Untuk menganalisis signifikansi pengaruh kepuasan kerja memediasi lingkungan kerja terhadap kinerja pada karyawan PT Timbul Jaya Motor Boyolali.

Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran pada penelitian ini adalah sebagai berikut :



Gambar 1 Kerangka Pemikiran

Keterangan:

- ▶ Pengaruh langsung
- - - - -▶ Pengaruh tidak langsung

Dari skema kerangka pemikiran di atas, terdapat 3 variabel yaitu :

1. Variabel independen adalah variabel yang mempengaruhi variabel dependen dalam penelitian ini variabel independen adalah kepemimpinan (X_1) dan lingkungan kerja (X_2).
2. Variabel intervening adalah variabel yang memediasi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, variabel intervening dalam penelitian ini adalah Kepuasan kerja (Z).
3. Variabel dependen adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel lain, dalam penelitian ini variabel dependen adalah Kinerja (Y).

LANDASAN TEORI DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

1. Pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja

House dalam Hakim (2018: 132), menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan perusahaan. Berdasarkan hasil penelitian Pratiwi (2011), menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Dari penjabaran diatas dapat dibuat perumusan hipotesis sebagai berikut:

H₁: Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT Timbul Jaya Motor Boyolali.

2. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja

Hapsari (2017), menyatakan hasil penelitiannya adalah lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dari penjabaran diatas dapat dibuat perumusan hipotesis sebagai berikut:

H₂: Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT Timbul Jaya Motor Boyolali.

3. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja

Davis dalam Suddin dan Sudarman (2010: 3), mendefinisikan Pimpinan sebagai kemampuan untuk membujuk orang lain dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara antusias. Dengan demikian, kepemimpinan merupakan kecakapan atau kemampuan seseorang untuk membujuk orang lain agar bersedia bekerja keras dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Temuan dalam penelitian ini juga menunjukkan bahwa tinggi dan rendahnya kinerja pegawai dipengaruhi oleh kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja. Artinya, apabila kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja semakin baik maka kinerja yang dihasilkan oleh pegawai juga semakin baik. Munparidi (2012: 47), menyatakan kepemimpinan merupakan faktor penting dalam memberikan pengarahan kepada karyawan apalagi pada saat-saat sekarang ini di mana semua serba terbuka. Maka kepemimpinan yang dibutuhkan adalah kepemimpinan yang bisa memberdayakan karyawannya. Dan hasil penelitian menyatakan bahwa kepemimpinan dan motivasi menurut analisa data di muka ternyata tidak signifikan sehingga tidak berpengaruh pada kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Musi Palembang. Dari penjabaran diatas dapat dibuat perumusan hipotesis sebagai berikut:

H₃:Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada karyawan PT Timbul Jaya Motor Boyolali.

4. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja

Analisa (2011), menyatakan di mana lingkungan kerja mempengaruhi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Dengan adanya lingkungan kerja yang

memadai tentunya akan membuat karyawan betah bekerja, sehingga akan timbul semangat kerja dan kegairahan kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, kinerja karyawan akan meningkat, sedangkan lingkungan kerja yang tidak memadai dapat mengganggu konsentrasi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga menimbulkan kesalahan dalam bekerja dan kinerja karyawan akan menurun. Hasil penelitian menyatakan motivasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Khoiriyah (2009) menyatakan lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang mempengaruhi tugas-tugas yang di bebankan, namun secara umum pengertian lingkungan kerja adalah merupakan lingkungan di mana para karyawan tersebut melaksanakan tugas dan pekerjaannya. Hasil penelitiannya yaitu lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan CV. Aji Bali Jayawijaya. Dari penjabaran diatas dapat dibuat perumusan hipotesis sebagai berikut:

H₄ : Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada karyawan PT Timbul Jaya Motor Boyolali.

5. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja

Menurut Timmreck dalam Kiswuryanto (2014 : 35), menyatakan kepuasan kerja karyawan menunjukkan terpenuhi atau tidaknya keinginan mereka terhadap pekerjaan yang dijalani. Jika lingkungan kerja seseorang karyawan tidak mendapatkan apa yang diharapkan diantaranya peluang promosi yang adil, pendapatan yang baik, rekan kerja dan atasan yang menyenangkan serta kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri maka dapat dipastikan kinerja karyawan akan buruk. Hakim (2018), menyatakan hasil yang didapat dari penelitiannya yaitu kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada karyawan. Dari penjabaran diatas dapat dibuat perumusan hipotesis sebagai berikut:

H₅ :Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada karyawan PT Timbul Jaya Motor Boyolali.

6. Pengaruh kepuasan kerja memediasi kepemimpinan terhadap kinerja pada karyawan

Menurut Rahayu (2017-48) bahwa, Seorang pemimpin yang profesional adalah pemimpin yang mampu menciptakan atau membuat kedua belah pihak menjadi senang, bahagia dan bangga. Siagian (2012:295) berpendapat bahwa, Kepuasan kerja adalah suatu cara pandang seseorang, baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif tentang pekerjaannya. Banyak faktor yang perlu mendapat perhatian dalam menganalisis kepuasan kerja seseorang. Dengan adanya kepemimpinan yang membuat karyawan menjadi puas dengan pekerjaannya, maka motivasi kerja karyawan akan meningkat pula. Berdasarkan hasil penelitian Babalola pada tahun 2016, menyatakan apabila pimpinan mampu menerapkan kepemimpinan yang tepat, maka karyawan akan merasa puas yang pada akhirnya mampu memperbaiki kinerjanya. Pemimpin yang efektif akan dapat menjalankan fungsinya dengan baik, tidak hanya ditunjukkan pula oleh perhatian pemimpin terhadap kesejahteraan dan kepuasan karyawan terhadap pemimpin dan peningkatan kualitas kerja karyawan, terutama sikap mengayomi yang ditunjukkan untuk menguatkan kemauan karyawan dalam melaksanakan tugas guna mencapai sasaran organisasi. Penelitian Nadia (2015), menunjukkan kepuasan kerja sebagai intervening antara kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan terbukti kebenarannya. Dari penjabaran diatas dapat dibuat perumusan hipotesis sebagai berikut:

H₆ :Kepuasan kerja memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pada karyawan PT Timbul Jaya Motor Boyolali.

7. Pengaruh Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja

Kiswuryanto (2014), menyatakan hasil dari penelitiannya adalah kompensasi terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, lingkungan kerja terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hakim (2018), menyatakan kepuasan kerja memediasi parsial pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan. Hal ini terjadi karena karyawan merasa setiap ada perubahan lingkungan kerja fisik itu secara langsung dapat mempengaruhi kepuasan dan berdampak pada kinerja. Dari penjabaran di atas dapat dibuat perumusan hipotesis sebagai berikut:

H₇ :Kepuasan kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pada karyawan PT Timbul Jaya Motor Boyolali.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan pada karyawan PT Timbul Jaya Motor Boyolali. Penelitian ini menganalisis signifikansi pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Populasi

Dalam penelitian ini populasinya adalah seluruh karyawan PT Timbul Jaya Motor Boyolali pada tahun 2019 sebesar 125 orang.

Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

Teknik sampling yang digunakan oleh peneliti adalah teknik *sampling jenuh* (sensus). *Sampling jenuh* adalah metode menarik sampel bila semua anggota populasi dijadikan sebagai sampel. Sampel dalam penelitian ini adalah total dari populasi penelitian, yaitu seluruh karyawan PT Timbul Jaya Motor Boyolali yang berjumlah 125 orang.

Definisi operasional Variabel

1. Kepemimpinan (X₁)

Kepemimpinan adalah kemampuan pemimpin pada PT Timbul Jaya Motor Boyolali untuk mengendalikan, memimpin, mempengaruhi pikiran, perasaan atau tingkah laku orang lain, untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Indikator untuk mengukur kepemimpinan yang diadopsi dari instrumen yang dikembangkan menjadi : (a) Kemampuan untuk membina kerjasama dan hubungan yang baik; (b) Kemampuan efektivitas; (c) Kepemimpinan yang partisipatif; (d) Kemampuan dalam mendelegasikan tugas dan waktu; (e) Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau wewenang.

2. Lingkungan kerja (X₂)

Lingkungan kerja merupakan tempat yang mengacu pada kecocokan karyawan PT Timbul Jaya Motor Boyolali terhadap kenyamanan berkerja Indikator untuk mengukur lingkungan kerja yang diadopsi dari instrumen yang dikembangkan menjadi: (1) pencahayaan; (2) sirkulasi udara; (3) kebisingan suara; (4) pewarnaan; (5) kebersihan; (6) keamanan; (7) tata ruang; (8) fasilitas; (9) hubungan yang harmonis; (10) kesempatan untuk maju; (11) keadilan dalam bekerja.

3. Kinerja (Y)

Kinerja adalah hasil kerja karyawan PT. Timbul Jaya Motor Boyolali yang dicapai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Indikator untuk mengukur lingkungan kerja yang diadopsi dari instrumen menjadi : (a) Kualitas pekerjaan; (b) Kuantitas pekerjaan; (c) tanggung Jawab; (d) kemampuan bekerja sama; (e) Inisiatif.

4. Kepuasan kerja (Z)

Kepuasan kerja adalah perasaan positif karyawan PT Timbul Jaya Motor Boyolali mengenai pekerjaannya yang membuat karyawan merasa puas dalam bekerja, maka ia juga akan menyelesaikan pekerjaannya dengan maksimal. Indikator untuk mengukur kepuasan kerja yang diadopsi dari instrumen yang meliputi: (1) Isi pekerjaan; (2) supervisi; (3) organisasi dan manajemen; (4) kesempatan untuk maju; (5) gaji dan keuntungan finansial lainnya seperti insentif; (6) rekan kerja; (7) kondisi keadaan.

Teknik Pengumpulan Data

Observasi

Observasi merupakan data yang diperoleh dengan cara mengadakan pengamatan secara langsung pada karyawan PT Timbul Jaya Motor Boyolali.

Kuisisioner

Pengumpulan data dengan memberikan kuisisioner yang berupa daftar pertanyaan yang diberikan langsung kepada karyawan PT Timbul Jaya Motor Boyolali yang menjadi responden dalam penelitian ini dan kemudian hasil jawaban tersebut dikonfeksikan kedalam skala pengukuran *likert*.

HASIL PENELITIAN

Hasil Uji Instrumen Penelitian

Uji Validitas

Hasil uji validitas 5 butir pertanyaan untuk variabel kepemimpinan (X_1) memiliki r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} (p value 0,05) yaitu ($r_{hitung} > 0,176$) dinyatakan valid. Hasil uji validitas 5 butir pertanyaan untuk variabel lingkungan kerja (X_2) memiliki r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} (p value 0,05) yaitu ($r_{hitung} > 0,176$) dinyatakan valid. Hasil uji validitas 5 butir pertanyaan untuk variabel kinerja (Y) memiliki r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} (p value 0,05) yaitu ($r_{hitung} > 0,176$) dinyatakan valid. Hasil uji validitas 5 butir pertanyaan untuk variabel kepuasan kerja (Z) memiliki r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} (p value 0,05) yaitu ($r_{hitung} > 0,176$) dinyatakan valid.

Uji Reliabilitas

Hasil uji reliabilitas memiliki nilai *cronbach's alpha* di atas 0,6 dinyatakan reliabel.

Tabel 1 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Hasil
Kepemimpinan (X_1)	0,667	Reliabel
Lingkungan Kerja (X_2)	0,661	Reliabel
Kepuasan Kerja (Z)	0,702	Reliabel
Kinerja (Y)	0,669	Reliabel

Sumber: Data primer diolah, tahun 2019

Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan uji hipotesis dilakukan uji asumsi klasik menggunakan uji multikolinieritas, autokorelasi, uji heteroskedastisitas, dan uji normalitas. Hasil uji asumsi klasik sebagai berikut :

Tabel 2 Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji Asumsi Klasik	Hasil uji	Kesimpulan
Uji multikolinieritas	Nilai <i>Tolerance</i> 0,685; 0,704; 0,603 > 0,10 dan nilai VIF 1,459; 1,420; 1,658 < 10,00	Tidak terjadi multikolinieritas
Uji autokorelasi	Nilai <i>Asymp.Sig.(2-tailed)</i> sebesar 0,788 > 0,05	Tidak terjadi autokorelasi
Uji heteroskedastisitas	Nilai Sig. 0,077; 0,509; 0,131 > 0,05	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Uji normalitas	Nilai <i>Asymp.Sig (2-tailed)</i> sebesar 0,200 > 0,05	Data terdistribusi normal

Sumber: Data primer diolah, tahun 2019

Regresi Linier Berganda 1

Menguji pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT Timbul Jaya Motor Boyolali. Hasil pada tabel sebagai berikut:

Tabel 3 Hasil Regresi Linier Berganda 1

Variabel Independen	b	β	t	p	Kesimpulan
Konstanta	4,161		2,333	0,021	
Kepemimpinan (X_1)	0,429	0,435	5,571	0,000	Signifikan
Lingkungan Kerja (X_2)	0,348	0,335	4,295	0,000	Signifikan
Uji F	42,456			0,000	
Adjusted R Square	0,415				

Sumber: Data primer diolah, tahun 2019

Persamaan regresi linier berganda 1 adalah:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

$$Y = 4,161 + 0,429 X_1 + 0,348 X_2$$

Berdasarkan persamaan regresi di atas, dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

$a = 4,161$ berarti apabila variabel kepemimpinan, variabel lingkungan kerja, maka variabel kepuasan kerja bernilai positif sebesar 4,161.

$b_1 = 0,429$ berarti apabila variabel kepemimpinan meningkat sebesar 1 satuan maka variabel kepuasan kerja akan meningkat sebesar 0,429 satuan dengan asumsi variabel lingkungan kerja, dan variabel kepuasan kerja konstan.

$b_2 = 0,348$ berarti apabila variabel lingkungan kerja meningkat sebesar 1 satuan maka variabel kepuasan kerja akan meningkat sebesar 0,348 satuan dengan asumsi variabel kepuasan kerja dan variabel kepemimpinan konstan.

Uji F pada persamaan regresi linier berganda 1

Berdasarkan hasil perhitungan pada uji F Persamaan regresi linier berganda 1 diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 42,456 > F_{tabel} 3,08 dan nilai Sig. sebesar 0,000 < 0,05.

Dengan demikian model penelitian sesuai untuk menganalisis pengaruh variabel kepemimpinan dan variabel lingkungan kerja terhadap variabel kepuasan kerja.

Koefisien Determinasi (R^2) pada persamaan regresi linier berganda 1

Berdasarkan hasil uji determinasi persamaan regresi linier berganda 1 diketahui bahwa nilai adjusted R square sebesar 0,415 yang mengandung arti bahwa 41,5% variasi besarnya variabel kepuasan kerja bisa dijelaskan oleh variasi variabel kepemimpinan, variabel lingkungan kerja. Jadi sisa 58,5% lainnya dijelaskan oleh variabel lain di luar model ini, misalnya motivasi, tata ruang, kekeluargaan.

Regresi Linier Berganda 2

Menguji pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT Timbul Jaya Motor Boyolali. Hasil pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4 Hasil Regresi Linier Berganda 2

Variabel Independen	b	β	t	ρ	Kesimpulan
Konstanta	1,896		1,279	0,204	
Kepemimpinan (X_1)	0,155	0,165	2,201	0,000	Signifikan
Lingkungan Kerja (X_2)	0,387	0,391	5,464	0,000	Signifikan
Kepuasan Kerja (Z)	0,351	0,367	4,629	0,000	Signifikan
Uji F	54,128			0,000	
Adjusted R Square	0,577				

Sumber: Data primer diolah, tahun 2019

Persamaan regresi linier berganda 2 adalah:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

$$Y = 1,896 + 0,155X_1 + 0,387X_2 + 0,351X_3$$

Berdasarkan persamaan regresi di atas, dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

$a = 1,896$ berarti apabila variabel kepemimpinan, variabel lingkungan kerja, dan variabel kepuasan kerja sama dengan nol, maka variabel kinerja bernilai positif sebesar 1,896.

$b_1 = 0,155$ berarti apabila variabel kepemimpinan meningkat sebesar 1 satuan maka variabel kinerja akan meningkat sebesar 0,155 satuan dengan asumsi variabel lingkungan kerja, dan variabel kepuasan kerja konstan.

$b_2 = 0,387$ berarti apabila variabel lingkungan kerja meningkat sebesar 1 satuan maka variabel kinerja akan meningkat sebesar 0,387 satuan dengan asumsi variabel kepuasan kerja dan variabel kepemimpinan konstan.

$b_3 = 0,351$ berarti apabila variabel kepuasan kerja meningkat sebesar 1 satuan maka variabel kinerja akan meningkat sebesar 0,351 satuan dengan asumsi variabel kepemimpinan dan variabel lingkungan kerja konstan.

Uji F pada persamaan regresi linier berganda 2

Berdasarkan hasil perhitungan pada uji F Persamaan regresi linier berganda 2 diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 54,128 > F_{tabel} 3,08 dan nilai $Sig.$ sebesar 0,000 < 0,05. Dengan demikian model penelitian sesuai untuk menganalisis pengaruh variabel kepemimpinan dan variabel lingkungan kerja dan variabel kepuasan kerja terhadap variabel kinerja.

Koefisien Determinasi (R^2) pada persamaan regresi linier berganda 2

Berdasarkan hasil uji determinasi Persamaan regresi linier berganda 2 diketahui bahwa nilai adjusted R square sebesar 0,577 yang mengandung arti bahwa 57,7% variasi besarnya variabel kepuasan kerja bisa dijelaskan oleh variasi variabel kepemimpinan, variabel lingkungan kerja, variabel kepuasan kerja. Jadi sisa 42,3% lainnya dijelaskan oleh variabel lain di luar model ini, misalnya kedisiplinan, upah, kelayakan fasilitas.

Uji Pengaruh Tidak Langsung

a. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja

$$X_1 \longrightarrow Z \longrightarrow Y = (0,435 \times 0,367) = 0,160$$

b. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja

$$X_2 \longrightarrow Z \longrightarrow Y = (0,335 \times 0,367) = 0,123$$

Uji Sobel Test

- Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai t_{hitung} sobel test sebesar 2,0326 > t_{tabel} 1,981 dan p -value sebesar 0,000 < 0,05, artinya kepuasan kerja memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja. Dengan demikian dapat dikatakan kepuasan kerja memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pada karyawan PT Timbul Jaya Motor Boyolali terbukti kebenarannya.
- Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai t_{hitung} sobel test sebesar 3,3741 > t_{tabel} 2,048 dan p -value sebesar 0,000 < 0,05, artinya kepuasan kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja. Dengan demikian dapat dikatakan kepuasan kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pada karyawan PT Timbul Jaya Motor Boyolali terbukti kebenarannya.

PEMBAHASAN

1. Pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja

Hasil temuan pertama menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Nilai t hitung sebesar 5,571 > t_{tabel} 1,981 sedangkan nilai probabilitas sebesar 0,000 < 0,05, maka hipotesis dalam penelitian ini terbukti atau diterima.

2. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja

Hasil temuan kedua menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Nilai t hitung sebesar 4,295 > t_{tabel} 1,981 sedangkan nilai probabilitas sebesar 0,000 < 0,05, maka hipotesis dalam penelitian ini terbukti atau diterima.

3. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja

Hasil temuan menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Nilai t hitung sebesar sebesar 2,201 > t_{tabel} 1,981 sedangkan nilai probabilitas sebesar 0,030 < 0,05, maka hipotesis dalam penelitian ini terbukti atau diterima.

4. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja

bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Nilai t hitung sebesar 5,464 > t_{tabel} 1,981 sedangkan nilai probabilitas sebesar 0,000 < 0,05, maka hipotesis dalam penelitian ini terbukti atau diterima.

5. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja

Hasil temuan kelima menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Nilai t hitung sebesar 4,629 > t_{tabel} 1,981

sedangkan nilai probabilitas sebesar $0,000 < 0,05$, maka hipotesis dalam penelitian ini terbukti atau diterima.

6. Pengaruh kepuasan kerja memediasi kepemimpinan terhadap kinerja

Hasil temuan keenam menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi kepemimpinan terhadap kinerja berpengaruh positif. Kepemimpinan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai mediasi diperoleh nilai *direct* > nilai *indirect*. Hasil pengujian SPSS hubungan kedua variabel tersebut menunjukkan nilai $0,165 > 0,160$, hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi kepemimpinan terhadap kinerja. Sedangkan hasil pengujian nilai thitung Sobel test sebesar $2,0326 > t_{tabel} 1,981$ dan nilai *p-value* sebesar $0,00 < 0,05$, maka hipotesis dalam penelitian ini terbukti atau diterima. Hipotesis dalam penelitian ini terbukti atau diterima.

7. Pengaruh Kepuasan kerja memediasi lingkungan kerja terhadap kinerja

Hasil temuan ketujuh menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi lingkungan kerja terhadap kinerja berpengaruh positif. Lingkungan kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai mediasi diperoleh nilai *direct* > nilai *indirect*. Hasil pengujian SPSS hubungan kedua variabel tersebut menunjukkan nilai $0,391 > 0,123$, hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi lingkungan kerja terhadap kinerja. Sedangkan hasil pengujian nilai thitung *Sobel test* sebesar $3,3741 > t_{tabel} 1,981$ dan nilai *p-value* sebesar $0,00 < 0,05$, maka hipotesis dalam penelitian ini terbukti atau diterima. Hipotesis dalam penelitian ini terbukti atau diterima.

Kebijakan

Upaya yang dapat diambil dari hasil penelitian ini adalah agar karyawan PT Timbul Jaya Motor Boyolali sangat memperhatikan kepemimpinan yang ada pada kepala Cabang PT Timbul Jaya Motor Boyolali, sehingga pemimpin dapat tetap berinteraksi dengan baik kepada karyawan dan karyawan merasakan kenyamanan dalam bekerja.

Karyawan PT Timbul Jaya Motor Boyolali merasakan kenyamanan dengan lingkungan kerja yang baik dan adanya kelayakan fasilitas dalam lingkungan kerja, sehingga karyawan PT Timbul Jaya Motor Boyolali dapat bekerja dengan maksimal dan sesuai pencapaian apa yang karyawan inginkan.

Dalam penelitian, karyawan PT Timbul Jaya Motor Boyolali merasakan kepemimpinan dan lingkungan kerja yang baik dan nyaman, sehingga karyawan PT Timbul Jaya Boyolali menghasilkan kinerja yang baik dan pencapaian yang maksimal.

KESIMPULAN

Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini berarti semakin tinggi kepemimpinan, maka kepuasan kerja karyawan akan semakin tinggi. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini berarti semakin tinggi lingkungan kerja, maka kepuasan kerja karyawan akan semakin tinggi. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin tinggi kepemimpinan, maka kinerja karyawan akan semakin tinggi. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin tinggi lingkungan kerja, maka kinerja karyawan akan semakin tinggi. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin tinggi kepuasan kerja karyawan, maka kinerja karyawan akan semakin tinggi. Kepuasan kerja memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa munculnya kepemimpinan secara tidak langsung dapat meningkatkan kinerja melalui kepuasan kerja. Kepuasan kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja

terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa munculnya lingkungan kerja secara tidak langsung dapat meningkatkan kinerja melalui kepuasan kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Analisa, Lucky Wulan. 2011. "Analisis Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan". *Skripsi*. Fakultas Ekonomi. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Babalola SS. 2016. The Effect Of Leadership Style, Job Satisfaction And Employee Supervisor Relationship On Job Performance and Organization Commitment. *The Journal of Applied Business Research*. 32 (3) : 935-946.
- Ghozali, Imam. 2011. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM dan SPSS 19. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- HadiWijaya, Hendra. 2016. "Pengaruh Insentif dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja melalui Kinerja Karyawan sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada PT. Smartfren Telecom Palembang)".
- Hakim, Ahmad Firman. 2018. "Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Banjarmasin Post Group)". *Jurnal Administrasi Bisnis*. (JAB). Vol. 62 No. 2 September 2018.
- Hapsari, Yohana Putri. 2017. "Pengaruh Kepemimpinan, Kedisiplinan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Study Pada RS Panti Wilasa Citarum Semarang)".
- Khoiriyah, Lilik. 2009. "Pengaruh Upah dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Aji Bali Jaya Wijaya Surakarta". *Skripsi*. UMS. Surakarta.
- Kiswuryanto, Aditya. 2014. "Analisis Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan Bagian HRD di PT Indocement Tunggul Prakasa Tbk. Bogor)". *Skripsi*. Fakultas Ekonomika dan Bisnis. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Mariam, Rani. 2009. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Kantor Pusat PT. Asuransi Jasa Indonesia (Persero))". *Tesis*. Program Studi Magister Manajemen. Program Pasca Sarjana. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Munparidi. 2012. "Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Musi Kota Palembang". *Jurnal Orasi Bisnis*. Edisi ke-VII.
- Nadia. 2015. "Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. PLN APJ Surakarta". *Naskah Publikasi*. Universitas Muhammadiyah Surakarta. Surakarta.
- Nugrahaningsih, Hartanti dan Julaela. 2017. "Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening PT. Tempura Mas". *Jurnal Online Internasional & Nasional*. Vol. 4 No.1, Januari – Juni 2017.
- Pratiwi, Suwesty Yunia. 2011. "Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening". *Skripsi*. Universitas Negeri Semarang. Semarang.
- Rahayu, Indah D. 2017. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Program Keselamatan dan Kesehatan Kerja terhadap Motivasi Kerja (Studi pada Karyawan Tetap

- Maintenance Department PT. Badak LNG Bontang)", *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* Vol. 43 No.1, 1-9.
- Robbins, Stephen P. 2008. *Perilaku Organisasi*, Jakarta : Indeks Kelompok Gramedia.
- Sari, Dwi Maya. 2016. "Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Bank Tabungan Negara (BTN) Syariah). *Skripsi*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam. IAIN Salatiga. Salatiga.
- Siagian, Sondang P. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Siagian, Tomy Sun dan Hazmanan Khair. 2018. "Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening". *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. Vol 1 No.1, September 2018. 59-70.
- Suddin, Alwi, dan Sudarman. 2010. "Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Laweyan Kota Surakarta". *Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia*. Vol. 4 No.1, Juni 2010. 1-8.
- Sugiyono. 2014. *Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Suharsimi, dan Arikunto. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sukmana, Damar Tedja dan Indarto. 2017. "Pengaruh Kepemimpinan dan Integritas terhadap Kinerja Anggota Polisi melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening".
- Taruno, dan F.X. Soewarto Citro. 2012. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Dosen dengan Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja sebagai Mediator (Studi pada Perguruan Tinggi di Jayapura)", *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Volume 10, Nomor 3, September 2012.
- Yukl, Gary. 2005. *Kepemimpinan dalam Organisasi*, edisi kelima, terjemahan Indeks, Jakarta.