

BAB IV

PEMBAHASAN

4.1 Karakteristik Responden

Berdasarkan data dari 105 responden karyawan PT. Pertamina (Persero) Refinery Unit III Palembang, melalui daftar pernyataan (kuisisioner) dapat mengklasifikasi karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, usia dan pendidikan terakhir. Penggolongan yang dilakukan dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui secara jelas mengenai karakteristik responden sebagai objek penelitian.

1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berikut data responden berdasarkan dari jenis kelamin dalam penelitian ini dijelaskan dalam Tabel 4.1 sebagai berikut:

Tabel 4.1

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
Laki-Laki	61	56,6%
Perempuan	46	43,4%
Total	105	100%

Sumber: Dikumpulkan dari berbagai sumber, 2020.

Berdasarkan pada hasil output Tabel 4.1 diketahui bahwa karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin laki-laki sebanyak 61 orang (56,6%) dan berjenis kelamin perempuan sebanyak 46 orang (43,4%). Artinya responden terbanyak adalah berjenis laki-laki.

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Berikut data responden berdasarkan dari usia dalam penelitian ini dijelaskan dalam Tabel 4.2 sebagai berikut:

Tabel 4.2

Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah	Persentase (%)
20-30 Tahun	49	46%
30- 40 Tahun	28	27%
>40 Tahun	28	27%
Total	105	100%

Sumber : Dikumpulkan dari berbagai sumber, 2020.

Berdasarkan pada hasil output Tabel 4.2 diketahui bahwa karakteristik responden berdasarkan usia dari 20-30 tahun berjumlah 49 Orang (46%) kemudian usia dari 30-40 tahun berjumlah adalah 28 orang dengan persentase (27%) dan usia dari > 40 tahun berjumlah 28 orang dengan persentase (27%).

Hal ini menunjukan bahwa kebanyakan karyawan pada PT. Pertamina (Persero) Refinery Unit III Palembang adalah pria memiliki usia 20-30 tahun.

3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Berikut data responden berdasarkan pendidikan terakhir dalam penelitian ini dijelaskan dalam Tabel 4.3 sebagai berikut:

Tabel 4.3

Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Jumlah	Persentase (%)
SMA	32	29,4%
Diploma	45	43,1%
S1	28	27,5%
S2	-	-
Total	105	100%

Sumber : Dikumpulkan dari berbagai sumber, 2020.

Berdasarkan pada hasil output Tabel 4.3 diketahui bahwa karakteristik responden berdasarkan pendidikan didapat hasil dimana karyawan dengan pendidikan SMA adalah sebanyak 32 orang (29,4%), pendidikan Diploma berjumlah 45 orang (43,1%), pendidikan S1 berjumlah 28 orang (27,5%), pendidikan

S2 tidak ada. Hal ini menunjukan bahwa kebanyakan karyawan pada PT. Pertamina (Persero) Refinery Unit III Palembang memiliki latar pendidikan Diploma (D3).

4.2 Hasil Analisis Instrumen

1. Uji Validitas

Uji validitas merupakan pernyataan sejauh mana data yang ditampung pada suatu kuesioner dapat mengukur apa yang ingin diukur dan digunakan untuk melayani kelayakan butir-butir dalam suatu daftar (konstruk) kuesioner dalam mendefinisikan suatu variabel. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r -hitung dengan r -tabel untuk tingkat signifikan 5% dari degree of freedom ($df = n-2$), dalam hal ini n adalah jumlah sampel. Jika r -hitung $>$ r -tabel maka pernyataan atau indikator tersebut dinyatakan valid, demikian sebaliknya.¹

Adapun r tabel ($n-2$) = 105-2 dalam penelitian ini adalah sebesar 0,1918 berdasarkan pengujian yang telah dilakukan untuk variabel dependent dan independen pada setiap item menunjukan bahwa r -hitung $>$ 0,1918 hal ini menunjukan bahwa seluruh data yang diuji pada Tabel

¹ Imam Ghozali, 2013. *Aplikasi Analisis dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Hlm. 52

4.4 adalah valid. Berikut ini adalah tampilan hasil uji validitas:

Tabel 4.4
Hasil Uji Validitas Instrumen

Variabel	Item pernyataan	R hitung	Keterangan
Kepemimpinan (X1)	Pernyataan X.1.1	0,673	Valid
	Pernyataan X.1.2	0,747	Valid
	Pernyataan X.1.3	0,691	Valid
	Pernyataan X.1.4	0,782	Valid
	Pernyataan X.1.5	0,685	Valid
	Pernyataan X.1.6	0,640	Valid
	Pernyataan X.1.7	0,638	Valid
	Pernyataan X.1.8	0,596	Valid
Lingkungan	Pernyataan X.2.1	0,649	Valid

Kerja (X2) <

Kepuasan Kerja (M)	Pernyataan X.3.6	0,522	Valid
	Pernyataan X.3.7	0,657	Valid
	Pernyataan X.3.8	0,542	Valid
	Pernyataan M.1	0,623	Valid
	Pernyataan M.2	0,683	Valid
	Pernyataan M.3	0,635	Valid
	Pernyataan M.4	0,586	Valid
	Pernyataan M.5	0,577	Valid
	Pernyataan M.6	0,637	Valid
	Pernyataan M.7	0,747	Valid
	Pernyataan M.8	0,486	Valid
	Pernyataan M.9	0,495	Valid

Kinerja Karyawan (Y)	Pernyataan M.10	0,459	Valid
	Pernyataan Y.1	0,568	Valid
	Pernyataan Y.2	0,472	Valid
	Pernyataan Y.3	0,472	Valid
	Pernyataan Y.4	0,660	Valid
	Pernyataan Y.5	0,652	Valid
	Pernyataan Y.6	0,567	Valid
	Pernyataan Y.7	0,682	Valid
	Pernyataan Y.8	0,487	Valid

Sumber: Dikumpulkan dari berbagai sumber, 2020.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dimaksudkan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Reliabel diukur dengan uji statistik *Cronbach Alpha* (α). Instrumen untuk mengukur masing-masing variabel dikatakan reliabel jika memiliki *Cronbach's Alpha* (α) > 0,60 sebaliknya apabila nilai *cronbach's Alpha* (α) < 0,60 maka indikator yang digunakan dalam variabel tersebut tidak reliabel. Dalam penelitian ini uji reliabilitas yang digunakan adalah metode *cronbach's Alpha* (α).² Berikut ini adalah tampilan hasil uji reliabilitas pada Tabel 4.5.

Tabel 4.5
Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

No	Variabel	Standar	<i>cronbach's Alpha</i>	Keterangan
1	Kepemimpinan (X1)	0,60	0,835	Reliabel
2	Lingkungan Kerja (X2)	0,60	0,752	Reliabel
3	Disiplin Kerja (X3)	0,60	0,708	Reliabel
4	Kepuasan Kerja (M)	0,60	0,705	Reliabel
5	Kinerja Karyawan (Y)	0,60	0,793	Reliabel

Sumber: Dikumpulkan dari berbagai sumber, 2020.

² *Ibid.*

4.3 Hasil Analisis Data

a) Deskriptif Statistik

Dari tabel statistik deskriptif berikut dapat dijelaskan bahwa jumlah data yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 105 responden. Sehingga dapat dijelaskan hasil pada Tabel 4.6 sebagai berikut :

Tabel 4.6
Hasil Uji Deskriptif Statistik

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X1	105	24	40	35,74	3,414
X2	105	31	40	36,13	2,791
X3	105	30	40	35,68	2,827
M	105	31	40	35,64	2,788
Y	105	32	50	44,18	3,723
Valid N (listwise)	105				

Sumber: Dikumpulkan dari berbagai sumber, 2020.

Berdasarkan Tabel 4.6 hasil uji analisis data deskriptif statistik dapat dijelaskan sebagai berikut :

- 1) Kepemimpinan menunjukkan nilai minimum 24 dan maksimum 40 dengan mean 35,74 sedangkan standar deviasinya 3,414

- 2) Lingkungan kerja menunjukkan nilai minimum 31 dan maksimum 40 dengan mean 36,13 sedangkan standar deviasinya 2,791
- 3) Disiplin kerja menunjukkan nilai minimum 30 dan maksimum 40 dengan mean 35,68 sedangkan standar deviasinya 2,827
- 4) Kepuasan kerja menunjukkan nilai minimum 31 dan maksimum 40 dengan mean 35,64 sedangkan standar deviasinya 2,788
- 5) Kinerja karyawan menunjukkan nilai minimum 32 dan maksimum 50 dengan mean 44,18 sedangkan standar deviasinya 3,723

4.4 Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji normalitas di lakukan untuk menguji apakah data dalam penelitian terdistribusi secara normal. Model regresi yang baik ialah yang memiliki data residual yang terdistribusi secara normal, yang memiliki nilai signifikansi lebih besar dari 0,05. Metode yang bisa digunakan dalam menguji kenormalan data ialah dengan uji statistik non-parametrik *Kolmogorov-Smirnov (K-S)*.

Dengan H_0 sebagai data residual berdistribusi normal dan H_A sebagai data residual berdistribusi tidak

normal³ yang akan di jelaskan pada Tabel 4.7 sebagai berikut :

Tabel 4.7
Uji Normalitas Pers 1 dan 2

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test			
		Unstandardized Residual	Unstandardized Residual
N		105	105
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000	.0000000
	Std. Deviation	2.70218921	1.49251312
Most Extreme Differences	Absolute	.047	.070
	Positive	.047	.070
	Negative	-.046	-.053
Test Statistic		.478	.719
Asymp. Sig. (2-tailed)		.976 ^{c,d}	.679 ^{c,d}

Sumber: Dikumpulkan dari berbagai sumber, 2020.

Berdasarkan hasil uji normalitas pada Tabel 4.7 dengan menggunakan uji *kolgomorov smirnov* menunjukkan bahwa data tersebut berdistribusi normal yang dinyatakan dengan Asymp. Sig. > 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa H0 diterima karena berdistribusi normal dan model regresi telah memenuhi asumsi normalitas.

³Imam Ghozali,. *Model Persamaan Structural Konsep dan Aplikasi dengan Program AMOS Ver. 5.0.* (Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2008) hlm. 161

b. Uji Linierita

Pengujian *lagrange multiplier* merupakan salah satu cara untuk menguji linieritas dalam model regresi, dengan membandingkan nilai c^2 hitung dengan c^2 tabel. Apabila nilai dari c^2 hitung $< c^2$ tabel, maka hipotesis yang menyatakan bahwa model linier dapat diterima. Berikut ini tabel hasil pengujian linieritas yang ditunjukkan seperti Tabel 4.8 sebagai berikut :

Tabel 4.8
Hasil Uji Linieritas dengan *Lagrange Multiplier*

Model Summary	
	R Square
Persamaan 1 ($M = \alpha + \beta X_1 + \beta X_2 + \beta X_3$)	0,000
Persamaan 2 ($Y = \alpha + \beta X_1 + \beta X_2 + \beta X_3 + \beta M$)	0,000

Sumber: Dikumpulkan dari berbagai sumber, 2020.

Berdasarkan *output* tabel 4.8 diatas, diketahui bahwa :

1. Hasil output diatas menunjukkan nilai R square pada persamaan 1 sebesar 0,000 dengan jumlah data (n) sebanyak 105, maka pada persamaan 1 nilai C^2 hitung adalah $105 \times 0,000 = 0$. Nilai ini dibandingkan dengan C^2 tabel dengan df hitung sebesar $= (n-k) = 105 - 4 = 101$ dan tingkat signifikansi 0,05 didapat nilai C^2 tabel =

125,458. Oleh karena itu nilai c^2 hitung $< c^2$ tabel, Maka dapat disimpulkan adanya hubungan linier.

2. Hasil analisis diatas menunjukkan bahwa nilai R square pada persamaan 2 mendapatkan hasil sebesar 0,000 dengan jumlah observasi (n) sebanyak 105, maka pada persamaan 2 nilai c^2 hitung yaitu $105 \times 0,000 = 0$. Nilai ini dibandingkan dengan c^2 tabel dengan df hitung sebesar $= (n-k) = 100-5 = 105$ dan tingkat taraf signifikansi 0,05 di dapat nilai c^2 tabel = 124,342 Oleh karena itu nilai c^2 hitung $< c^2$ tabel. Maka data persamaan 2 disimpulkan adanya hubungan linier

c. Uji Multikolinieri

Dalam model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antara variabel bebas atau dalam kata lain tidak terjadi multikolinieritas. Hasil uji multikolinieritas dapat di lihat pada nilai *tolerance* dan *variance inflasion factor* (VIF).⁴ Berikut ini uji multikolinieritas yang akan dijelaskan pada Tabel 4.9 dengan persamaan 1 dan 2:

⁴*Ibid*

Tabel 4.9
Hasil Uji Multikolinieritas dengan *Tolerance* dan VIF

Variabel	Persamaan 1 $(M = \alpha + \beta X_1 + \beta X_2 + \beta X_3)$		Persamaan 2 $(Y = \alpha + \beta X_1 + \beta X_2 + \beta X_3 + \beta M)$	
	Tolerance 1	VIF	Tolerance 2	VIF
Kepemimpinan	0,735	1,360	0,619	1,616
Lingkungan Kerja	0,907	1,103	0,753	1,328
Disiplin Kerja	0,682	1,466	0,640	1,562
Kepuasan Kerja	-	-	0,527	1,898

Sumber: Dikumpulkan dari berbagai sumber, 2020.

Dari hasil Tabel 4.9 diatas dapat dilihat bahwa nilai *tolerance* pada persamaan 1 dan 2 semua variabel menunjukkan hasil < 1 . Begitu pula dengan nilai *variance inflation factor* (VIF) dari semua variabel yang menunjukkan hasil < 10 , sehingga dapat disimpulkan bahwa persamaan 1 dan persamaan 2 tidak terjadi multikolinieritas.

d. Uji Heterokedastisitas

Dalam penelitian ini heterokedastisitas di uji menggunakan uji white dengan melihat nilai c^2 hitung, jika nilai c^2 hitung $<$ dari c^2 tabel maka tidak terjadi gejala heterokedastisitas.

Berikut ini uji heterokedastisitas yang akan dijelaskan pada Tabel 4.10 sebagai berikut :

Tabel 4.10
Hasil Uji Heterokedastisitas dengan Uji White

Model Summary		
Model	Persamaan 1 ($M = \alpha + \beta X_1 + \beta X_2 + \beta X_3$)	Persamaan 2 ($Y = \alpha + \beta X_1 + \beta X_2 + \beta X_3 + \beta M$)
	R Square	R Square
1	0,166	0,282

Sumber: Dikumpulkan dari berbagai sumber, 2020.

1. Pada persamaan 1 nilai R Square adalah sebesar 0, dengan jumlah n observasi sebanyak 105, maka besarnya nilai c^2 hitung = $105 \times 0,166 = 17,43$. Nilai ini jika di bandingkan dengan nilai c^2 tabel dengan $df = (n-k) = 105 - 4 = 101$ dengan tingkat signifikansi 0,05, di dapat nilai c^2 tabel sebesar 125,458. Oleh karena nilai c^2 hitung $< c^2$ tabel, maka dapat disimpulkan bahwa dalam model persamaan 1 tidak terjadi heterokedastisitas.
2. Pada persamaan 2 nilai R Square adalah sebesar 0, dengan jumlah n observasi sebanyak 105, maka besarnya nilai c^2 hitung = $105 \times 0,282 = 29,61$. Nilai ini jika di bandingkan dengan nilai c^2 tabel dengan $df = (n-k) = 105 - 5 = 100$ dengan tingkat signifikansi 0,05 di dapat nilai c^2 tabel sebesar 124,342. Oleh karena nilai c^2 hitung $< c^2$ tabel, maka dapat disimpulkan bahwa dalam model persamaan 2 tidak terjadi heterokedastisitas.

tabel, maka dapat di simpulkan bahwa dalam model persamaan 2 tidak terjadi heterokedastisitas.

4.5 Path Analysis

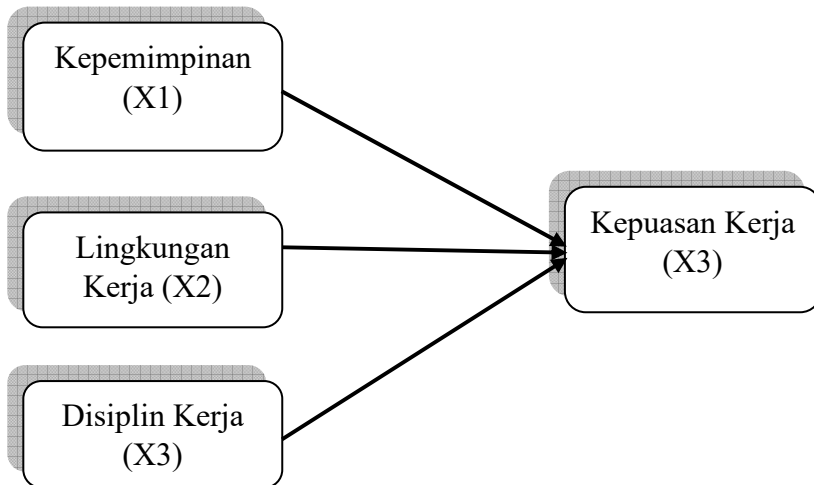
a. Hasil Analisis Substruktural 1

Berdasarkan metode penelitian analisis jalur telah ditentukan persamaan I sebagai berikut :

$$Z \text{ (kepuasan kerja)} = \alpha + \beta \text{ kepemimpinan} + \beta \text{ lingkungan kerja} + \beta \text{ disiplin kerja} + e_{it} \text{ (Persamaan Struktural 1)}$$

Gambar 4.1

Diagram Jalur Persamaan Substruktural I
Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja



1) Koefisien Determinasi (*Adjusted R²*)**Tabel 4.11****Hasil Uji Koefisien Determinasi (*Adjusted R²*)**

Model	Adjusted R Square
1	0,473

Sumber : Dikumpulkan dari berbagai sumber, 2020.

Dari hasil pengujian yang dilakukan dengan menggunakan program SPSS, maka dapat di ketahui dari Tabel 4.11 di atas nilai koefisien determinasi (*Adjusted R²*) dari pengujian ini, yakni sebesar 0,473 atau 47,3%. Sehingga dapat di artikan bahwa pengaruh yang diberikan oleh kombinasi dari variabel kepemimpinan, lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap variabel kepuasan kerja adalah sebesar 47,3%.

2) Hasil Uji F

Kelayakan dari model regresi di gambarkan dalam angka-angka dari tabel ANOVA berikut.

Tabel 4.12**ANOVA dengan Nilai F dan Sig.**

Model	F	Sig
Regression	30,243	0,000
Residual		
Total		

Sumber : Dikumpulkan dari berbagai sumber, 2020

Berdasarkan hasil uji f yang telah dijelaskan pada Tabel 4.11 diatas, apabila nilai f -hitung $>$ f -tabel, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, begitu pula sebaliknya jika nilai dari f -hitung $<$ f -tabel maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Dari hasil perhitungan, diperoleh angka f -hitung sebesar $30,243 >$ f -tabel sebesar $2,46$ sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian model regresi tersebut sudah layak dan benar. Kesimpulannya adalah kepemimpinan, lingkungan kerja dan disiplin kerja secara simultan mempengaruhi kepuasan kerja. Besar pengaruhnya adalah 48% dan signifikan dengan signifikansi $0,000 < \alpha = 0,05$. Besar pengaruh variabel lain di luar regresi tersebut di hitung dengan rumus : $(1 - r^2)$ atau $(1 - 0,473) = 0,527$ atau sebesar $52,7 \%$.

3) Hasil Uji t

Tabel 4.13

Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Model		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1	(Constant)		0,617	0,539
	Kepemimpinan	0,367	4,358	0,000
	Lingkungan Kerja	0,344	4,538	0,000
	Disiplin Kerja	0,224	2,565	0,012

Sumber : Dikumpulkan dari berbagai sumber, 2020.

Dari Hasil uji t yang dilakukan pada Tabel 4.13 diatas, jika nilai dari t-hitung $>$ t-tabel, maka H_0 ditolak dan H_a diterima atau jika nilai t-hitung $<$ t-tabel, maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Besarnya angka t-tabel dengan ketentuan $\alpha = 0,05$ dan $dk = (n-k) = 105 - 4 = 101$. Dari ketentuan tersebut di peroleh angka t-tabel sebesar 1,66008. Pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

- a) Nilai t-hitung dari variabel kepemimpinan berdasarkan pada tabel di atas adalah sebesar 4,358 $>$ t-tabel 1,66008. Sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya ada pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Besarnya pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja = 0,367 atau 36,7% dianggap signifikan karena besarnya pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dengan signifikansi $0,000 < \alpha = 0,05$.
- b) Nilai t-hitung dari variabel lingkungan kerja berdasarkan pada tabel di atas adalah sebesar 4,538 $>$ t-tabel 1,66008. Sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Besarnya pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja = 0,344 atau 34,4% dianggap signifikan karena besarnya pengaruh lingkungan kerja

terhadap kepuasan kerja dengan signifikansi $0,000 < \alpha = 0,05$.

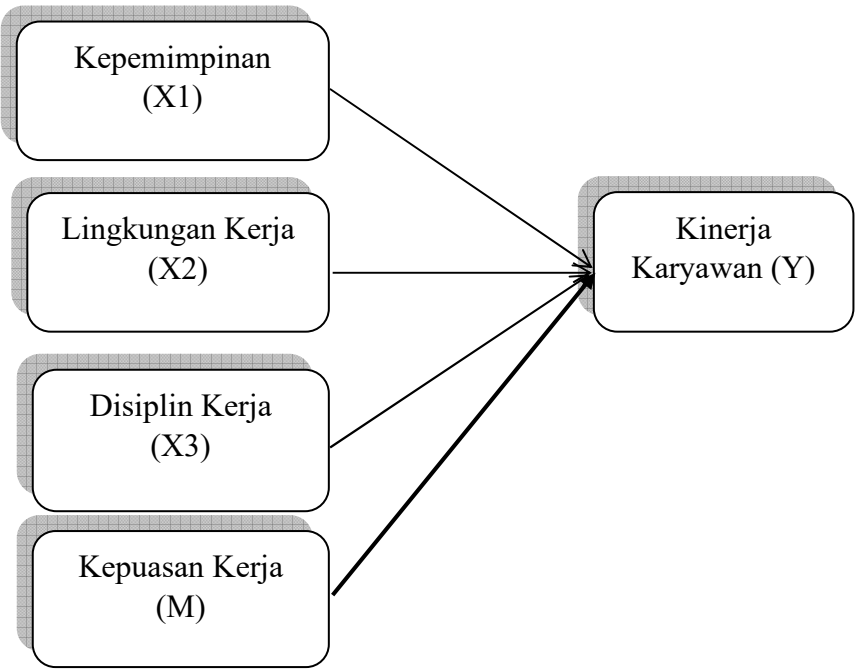
- c) Berdasarkan hasil perhitungan, di peroleh angka t-hitung dari variabel disiplin kerja sebesar $2,565 > t$ -tabel $1,66008$. Sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya ada pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja. Besarnya pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja = $0,224$ atau $22,4\%$ dianggap signifikan karena besarnya pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja dengan signifikansi $0,012 < \alpha = 0,05$.

b. Hasil Analisis Substruktural II

Y (kinerja karyawan) = $\alpha + \beta_{\text{kepemimpinan}} + \beta_{\text{lingkungan kerja}} + \beta_{\text{disiplin kerja}} + \beta_{\text{kepuasan kerja}} + e_{it}$ (Persamaan Struktural 2)

Gambar 4.2

Diagram Jalur Persamaan Substruktural II
Pengaruh Kepuasan Kerja, Kepemimpinan, Lingkungan Kerja
dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan



1) Koefisien Determinasi (*Adjusted R²*)

Tabel 4.14

Hasil Uji Koefisien Determinasi (*Adjusted R²*)

Model	Adjusted R Square
1	0,713

Sumber : Dikumpulkan dari berbagai sumber, 2020.

Dari hasil pengujian yang dilakukan dengan menggunakan program SPSS, maka dapat di ketahui dari

Tabel 4.14 nilai koefisien determinasi (*Adjusted R²*) dari pengujian ini, yakni sebesar 0,682 atau 68,2%. Sehingga dapat di artikan bahwa pengaruh yang diberikan oleh kombinasi dari variabel kepemimpinan, lingkungan kerja, disiplin kerja dan kepuasan kerja terhadap variabel kinerja karyawan adalah sebesar 68,2%.

2) Hasil Uji F

Kelayakan dari model regresi di gambarkan dalam angka-angka dari tabel ANOVA berikut.

Tabel 4.15
ANOVA dengan Nilai F dan Sig.

Model	F	Sig
Regression	62,220	0,000
Residual		
Total		

Sumber : Dikumpulkan dari berbagai sumber, 2020.

Dari hasil uji f yang telah dijelaskan pada Tabel 4.15 diatas, apabila nilai dari f-hitung > f-tabel, maka Ho ditolak dan Ha diterima, begitu pula sebaliknya jika nilai f-hitung < f-tabel maka Ho diterima dan Ha ditolak. Dari hasil perhitungan, diperoleh angka f-hitung sebesar 62,220 > f-tabel sebesar 2,31 sehingga Ho ditolak dan Ha diterima. Dengan demikian model regresi tersebut sudah layak dan benar. Kesimpulannya adalah

kepemimpinan, lingkungan kerja, disiplin kerja dan kepuasan kerja secara simultan mempengaruhi kinerja karyawan. Besar pengaruhnya adalah 71,3% dan signifikan dengan signifikansi $0,000 < \alpha = 0,05$. Besar pengaruh variabel lain di luar regresi tersebut di hitung dengan rumus : $(1-r^2)$ atau $(1- 0,713) = 0,287$ atau sebesar 28,7%.

3) Hasil Uji t

Tabel 4.16

Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Model		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1	(Constant)		1,019	0,310
	Kepemimpinan	0,416	6,110	0,000
	Lingkungan Kerja	0,015	0,239	0,811
	Disiplin Kerja	0,381	5,698	0,000
	Kepuasan Kerja	0,213	2,883	0,005

Sumber : Dikumpulkan dari berbagai sumber, 2020.

Berdasarkan hasil penelitian Tabel 4.16 yang telah dijelaskan diatas, jika nilai t-hitung $>$ t-tabel, maka H_0 di tolak dan H_a diterima dan sebaliknya jika nilai t-hitung $<$ t-tabel, maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Besarnya angka t-tabel dengan ketentuan $\alpha = 0,05$ dan dk $= (n-k) = 105-5 = 100$. Dari ketentuan tersebut di peroleh

angka t-tabel sebesar 1,66023. Pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja, disiplin kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

- a) Nilai t-hitung variabel kepemimpinan berdasarkan pada tabel di atas adalah sebesar $6,110 > t\text{-tabel } 1,66023$. Sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya ada pengaruh variabel kepemimpinan terhadap variabel kinerja karyawan. Besarnya pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan = 0,416 atau 41,6% dianggap signifikan karena besarnya pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan signifikansi $0,000 < \alpha = 0,05$.
- b) Berdasarkan hasil perhitungan, di peroleh angka t-hitung variabel lingkungan kerja sebesar $0,239 < t\text{-tabel } 1,66023$. Sehingga H_0 diterima dan H_a ditolak. Artinya tidak ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Besarnya pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan = 0,015 atau 15% dianggap tidak signifikan karena besarnya pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan signifikansi $0,811 > \alpha = 0,05$.
- c) Nilai t-hitung variabel disiplin kerja berdasarkan pada tabel di atas adalah sebesar $5,698 > t\text{-tabel } 1,66023$. Sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Besarnya pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja

karyawan = 0,381 atau 38,1% dianggap signifikan karena besarnya pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan signifikansi $0,000 < \alpha = 0,05$.

- d) Berdasarkan hasil perhitungan, diperoleh angka t-hitung variabel kepuasan kerja sebesar $2,883 > t\text{-tabel } 1,66023$. Sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Besarnya pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja Karyawan = 0,213 atau 21,3% dianggap signifikan karena besarnya pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan signifikansi $0,005 < \alpha = 0,05$.

4.6 Pengujian Variabel Mediasi dengan menggunakan *Path Analysis*

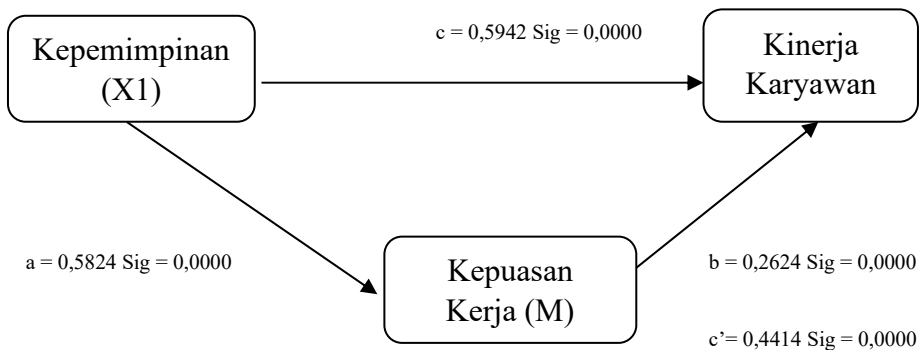
Dalam pengujian variabel mediasi menggunakan analisis path (analisis jalur) ini mengenai pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh kepuasan kerja menggunakan strategi *causal step* yang akan dijelaskan seperti dibawah ini :

4.6.1 Strategi *Causal Step* (Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan dimediasi Kepuasan Kerja).

Hasil pengujian strategi *causal step* yang dilakukan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi kepuasan kerja diperoleh hasil seperti yang ditunjukkan Gambar 4.3 sebagai berikut :

Gambar 4.3

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan Dimediasi Kepuasan Kerja



Sumber : Dikumpulkan dari berbagai sumber, 2020.

Tiga persamaan regresi yang harus diestimasi dalam strategi *causal step* Gambar 4.3 antara lain :

- a) Persamaan regresi sederhana variabel independen kepemimpinan (X1) terhadap variabel intervening kepuasan kerja (M). Hasil analisis ditemukan bukti bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan

terhadap kepuasan kerja dengan nilai signifikansi $0,0000 < \alpha = 0,05$ dan koefisien regresi (a) = 0,5824.

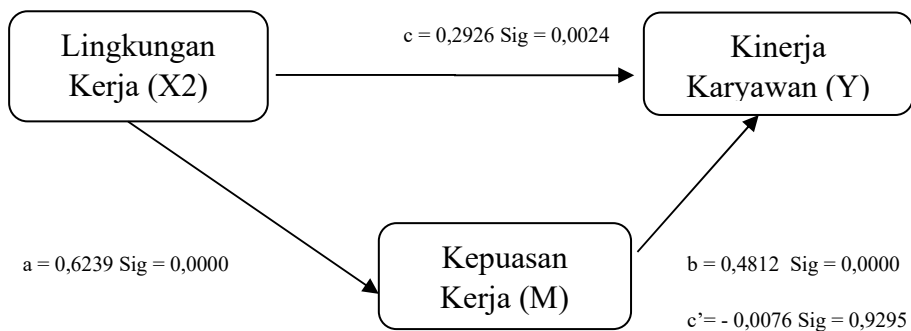
- b) Hasil analisis pengujian strategi *causal step* persamaan regresi sederhana variabel dependen kinerja karyawan (Y) pada variabel independen kepemimpinan (X1). Hasil analisa menunjukkan bahwa kepemimpinan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikansi $0,0000 < \alpha = 0,05$ dan koefisien regresi (c) = 0,5924.
- c) Hasil analisis pengujian persamaan regresi berganda variabel dependen kinerja karyawan (Y) pada variabel independen kepemimpinan (X1) serta variabel intervening kepuasan kerja (M). Hasil analisis ditemukan bahwa kepuasan kerja signifikan terhadap kinerja karyawan setelah mengontrol kepemimpinan dengan nilai signifikansi $0,0000 < \alpha = 0,05$ dan koefisien regresi (b) = 0,2624 selanjutnya ditemukan *direct effect c'* sebesar 0,4414 yang lebih kecil dari c = 0,5942. Pengaruh variabel independen kepemimpinan terhadap variabel dependen kinerja karyawan dengan signifikansi $0,0000 < \alpha = 0,05$ setelah mengontrol variabel intervening kepuasan kerja. Dapat disimpulkan bahwa model ini termasuk *Partial mediation* atau terjadi mediasi dimana variabel kepemimpinan mampu mempengaruhi secara langsung variabel kinerja karyawan maupun tidak

langsung dengan melibatkan variabel intervening kepuasan kerja atau dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

4.6.2 Strategi Causal Step (Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan di mediasi Kepuasan Kerja).

Hasil pengujian strategi *causal step* yang dilakukan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi kepuasan kerja diperoleh hasil seperti yang ditunjukkan Gambar 4.4 sebagai berikut :

Gambar 4.4
Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Dimediasi Kepuasan Kerja



Sumber : Dikumpulkan dari berbagai sumber, 2020.

Tiga persamaan regresi yang harus diestimasi dalam strategi *causal step* Gambar 4.4 antara lain :

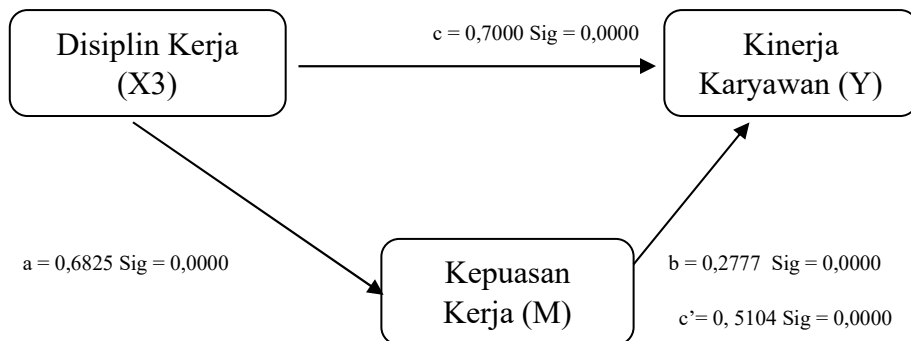
- a) Persamaan regresi sederhana variabel independen lingkungan kerja (X2) terhadap variabel intervening kepuasan kerja (M). Hasil analisis ditemukan bukti bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai signifikansi $0,0000 < \alpha = 0,05$ dan koefisien regresi (a) = 0,6239.
- b) Hasil analisis pengujian strategi *causal step* persamaan regresi sederhana variabel dependen kinerja karyawan (Y) pada variabel independen lingkungan kerja (X2). Hasil analisa menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikansi $0,0024 < \alpha = 0,05$ dan koefisien regresi (c) = 0,2926.
- c) Hasil analisis pengujian persamaan regresi berganda variabel dependen kinerja karyawan (Y) pada variabel independen lingkungan kerja (X2) serta variabel intervening kepuasan kerja (M). Hasil analisis ditemukan bahwa kepuasan kerja signifikan terhadap kinerja karyawan setelah mengontrol lingkungan kerja dengan nilai signifikansi $0,0000 < \alpha = 0,05$ dan koefisien regresi (b) = 0,4812 selanjutnya ditemukan *direct effect c'* sebesar -0,0076 yang lebih kecil dari c = 0,2926. Pengaruh variabel independen lingkungan kerja terhadap variabel dependen kinerja karyawan

dengan signifikansi $0,9295 > \alpha = 0,05$ setelah mengontrol variabel intervening kepuasan kerja. Dapat disimpulkan bahwa model ini termasuk *Full Mediation* atau terjadi mediasi dimana variabel lingkungan kerja tidak mampu mempengaruhi secara signifikan variabel kinerja karyawan tanpa melalui variabel intervening kepuasan kerja atau dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

4.6.3 Strategi Causal Step (Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan di mediasi Kepuasan Kerja).

Hasil pengujian strategi *causal step* yang dilakukan untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi kepuasan kerja diperoleh hasil seperti yang ditunjukkan Gambar 4.5 sebagai berikut :

Gambar 4.5
Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan
Dimediasi Kepuasan Kerja



Sumber : Dikumpulkan dari berbagai sumber, 2020.

Tiga persamaan regresi yang harus diestimasi dalam strategi *causal step* Gambar 4.4 antara lain :

- a) Persamaan regresi sederhana variabel independen disiplin kerja (X3) terhadap variabel intervening kepuasan kerja (M). hasil analisis ditemukan bukti bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai signifikansi $0,0000 < \alpha = 0,05$ dan koefisien regresi (a) = 0,6825.
- b) Hasil analisis pengujian strategi *causal step* persamaan regresi sederhana variabel dependen kinerja karyawan (Y) pada variabel independen disiplin kerja (X3). Hasil analisa menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan

terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikansi $0,0000 < \alpha = 0,05$ dan koefisien regresi (c) = 0,7000.

- c) Hasil analisis pengujian persamaan regresi berganda variabel dependen kinerja karyawan (Y) pada variabel independen disiplin kerja (X3) serta variabel intervening kepuasan kerja (M). Hasil analisis ditemukan bahwa kepuasan kerja signifikan terhadap kinerja karyawan setelah mengontrol disiplin kerja dengan nilai signifikansi $0,0000 < \alpha = 0,05$ dan koefisien regresi (b) = 0,2777 selanjutnya ditemukan *direct effect c'* sebesar 0,5104 yang lebih kecil dari c = 0,7000. Pengaruh variabel independen disiplin kerja terhadap variabel dependen kinerja karyawan dengan signifikansi $0,0000 < \alpha = 0,05$ setelah mengontrol variabel intervening kepuasan kerja. Dapat disimpulkan bahwa model ini termasuk dapat disimpulkan bahwa model ini termasuk *Partial Mediation* atau terjadi mediasi dimana variabel disiplin kerja mampu mempengaruhi secara langsung variabel kinerja karyawan maupun tidak langsung dengan melibatkan variabel intervening kepuasan kerja atau dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja

memediasi hubungan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

4.6.4 Perhitungan Pengaruh

4.6.4.1 Pengaruh langsung (*direct effect* atau DE)

Berikut ini pengaruh langsung yang terjadi antara kepemimpinan, lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* :

- a. Pengaruh variabel Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

$$X_1 \rightarrow M = 0,5824$$

- b. Pengaruh variabel Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

$$X_2 \rightarrow M = 0,6239$$

- c. Pengaruh variabel Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja

$$X_3 \rightarrow M = 0,6825$$

- d. Pengaruh variabel Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

$$X_1 \rightarrow Y = 0,5942$$

- e. Pengaruh variabel Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

$$X_2 \rightarrow Y = 0,2926$$

- f. Pengaruh variabel Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

$$X_3 \rightarrow Y = 0,7000$$

- g. Pengaruh variabel Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

$$M_{\text{Kepemimpinan}} \rightarrow Y = 0,2624$$

- h. Pengaruh variabel Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

$$M_{\text{Lingkungan Kerja}} \rightarrow Y = 0,4812$$

- i. Pengaruh variabel Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

$$M_{\text{Disiplin Kerja}} \rightarrow Y = 0,2777$$

4.6.4.2 Pengaruh tidak langsung / *indirect effect*

Berikut ini pengaruh tidak langsung yang terjadi antara kepemimpinan, lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* :

- a. Pengaruh variabel X_1 (Kepemimpinan) terhadap Y (Kinerja Karyawan) melalui M (Kepuasan Kerja)

$$X_1 \rightarrow M \rightarrow Y = (0,5824 \times 0,2624) = 0,1528$$

Pengaruh tidak langsung Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja adalah sebesar 0,1528

- b. Pengaruh variabel X_2 (Lingkungan Kerja) terhadap Y (Kinerja Karyawan) melalui M (Kepuasan Kerja)

$$X_2 \rightarrow M \rightarrow Y = (0,6239 \times 0,4812) = 0,3002$$

Pengaruh tidak langsung Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja adalah sebesar 0,3002

- c. Pengaruh variabel X_3 (Disiplin Kerja) terhadap Y (Kinerja Karyawan) melalui M (Kepuasan Kerja)

$$X_3 \rightarrow M \rightarrow Y = (0,6825 \times 0,2777) = 0,1895$$

Pengaruh tidak langsung Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja adalah sebesar 0,1895

4.6.4.3 Pengaruh total / *total effect*

Berikut ini pengaruh total yang terjadi antara kepemimpinan, lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* :

- a. Pengaruh variabel X_1 melalui M terhadap Y

$$X_1 \rightarrow M \rightarrow Y = (0,5824 + 0,2624) = 0,8448$$

- b. Pengaruh variabel X_2 melalui M terhadap Y

$$X_2 \rightarrow M \rightarrow Y = (0,6239 + 0,4812) = 1,1051$$

- c. Pengaruh variabel X_3 melalui M terhadap Y

$$X_3 \rightarrow M \rightarrow Y = (0,6825 + 0,2777) = 0,9602$$

4.7 Ringkasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil pengujian diatas maka dapat disimpulkan ringkasan hasil penelitian yang di tunjukkan tabel 4.17 sebagai berikut :

Tabel 4.17
Ringkasan Hasil Penelitian

No	Hipotesis	Hasil Penelitian
1	H ₁ = Kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja	kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja, artinya H ₀ ditolak dan H _a diterima. Besarnya pengaruh antara variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan ialah = 0,367 atau 36,7% dengan signifikansi 0,000 < α 0,05.
2	H ₂ = Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja	lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja, artinya H ₀ ditolak dan H _a diterima. Besarnya pengaruh antara variabel lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja adalah 0,344 atau sebesar 34,4% dengan signifikansi 0,000 < α 0,05.
3	H ₃ = Disiplin Kerja berpengaruh terhadap	disiplin kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja, H ₀ ditolak dan H _a

	Kepuasan Kerja	diterima. Besarnya pengaruh antara variabel disiplin kerja terhadap kepuasan kerja adalah 0,224 atau sebesar 22,4%. dengan signifikansi $0,012 < \alpha 0,05$.
4	$H_4 =$ Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan	kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, artinya H_0 ditolak dan H_a diterima. Besarnya pengaruh antara variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan adalah 0,416 atau 41,6 % dengan signifikansi $0,000 < \alpha 0,05$.
5	$H_5 =$ Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan	lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, artinya H_0 diterima dan H_a ditolak. Besarnya pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan adalah 0,015 atau 15 % dengan signifikansi $0,811 > \alpha 0,05$.
6	$H_6 =$ Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan	disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, artinya H_0 ditolak dan H_a diterima. Besarnya pengaruh antara variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan adalah 0,381 atau 38,1 % dengan

		signifikansi $0,000 < \alpha 0,05$.
7	H ₇ = Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan	kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, artinya H ₀ ditolak dan H _a diterima. Besarnya pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan adalah 0,213 atau 21,3 % dengan signifikansi $0,005 < \alpha 0,05$.
8	H ₈ =Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja	kepuasan kerja memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, artinya H ₀ ditolak dan H _a diterima. Dari penelitian yang dilakukan didapat hasil <i>Partial Mediation</i> atau variabel independen mampu mempengaruhi secara langsung variabel dependen maupun tidak langsung dngan melibatkan variabel mediator.
9	H ₉ = Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja	kepuasan kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, artinya H ₀ ditolak dan H _a diterima. Dari penelitian yang ddilakukan didapat hasil <i>Full Mediation</i> atau variabel independen

		tidak mampu mempengaruhi secara signifikan variabel dependen tanpa melalui variabel mediator.
10	H ₁₀ = Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja	kepuasan kerja memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, artinya H ₀ ditolak dan H _a diterima. Dari penelitian yang dilakukan didapat hasil <i>Partial Mediation</i> atau variabel independen mampu mempengaruhi secara langsung variabel dependen maupun tidak langsung dngan melibatkan variabel mediator.

4.8 Pembahasan Hasil Penelitian

4.8.1 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian secara parsial pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja diperoleh nilai t-hitung sebesar $4,358 > t\text{-tabel}$ sebesar $1,66008$. Dengan signifikansi sebesar $0,000 < \alpha 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja sehingga H_1 diterima.

Menurut Handoko kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya⁵. Berdasarkan hasil penelitian di PT.PERTAMINA (Persero) Refinery Unit III Palembang diperoleh bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di perusahaan tersebut. Hal ini disebabkan karena adanya pengaruh pemimpin dan bagaimana pemimpin tersebut dalam mengatur bawahannya. Dalam hal ini terdapat banyak faktor yang mempengaruhi tingkat kepuasan individu terutama faktor yang berkaitan dengan hal tersebut ialah hubungan antara atasan dan bawahan

⁵ Handoko, Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE Jogja. hlm 193.

serta sesama karyawan di tempat karyawan tersebut bekerja, di PT.PERTAMINA sendiri gaya kepemimpinan yang diterapkan adalah demokratis dimana pemimpin selalu melakukan keterbukaan dalam setiap informasi serta melakukan musyawarah dalam pengambilan keputusan dalam menyelesaikan masalah terbukti dengan adanya pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan karyawan. Setiap orang pada hakikatnya adalah seorang pemimpin, akan tetapi kekuasaan seseorang dalam mempengaruhi orang lain dalam mencapai tujuan antara orang yang satu dengan yang lain tidaklah sama. Disinilah yang membedakan pemimpin yang sebenarnya dan siapa yang bukan.

Hasil penelitian ini didukung dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Made Suprpta, Desak Ketut Sintaasih, I Gede Riana (2015)⁶ menunjukkan bahwa koefisien jalur pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kepuasan karyawan sebesar 0,66 dan t-hitung 14,41 berdasarkan penelitian tersebut terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan dan kepuasan kerja karyawan. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nana Suryana,

⁶ Made Suprpta, Desak Ketut Sintaasih, I Gede Riana., *“Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Wake Bali Art Market Kuta- Bali)”*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Udayana. Jurnal Ekonomi dan Bisnis. Vol. 4 No.06 - 2015.

Siti Haerani, Muhammad Idrus Taba (2010)⁷ dan Aurelia Potu (2013)⁸, yang menunjukkan hasil ada pengaruh variabel kepemimpinan terhadap variabel kepuasan kerja.

4.8.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian secara persial pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja diperoleh nilai t-hitung sebesar $4,538 > t\text{-tabel}$ sebesar 1,66008. Dengan signifikansi sebesar $0,000 < \alpha$ 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja sehingga H_2 diterima.

Menurut Sedarmayati, lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok⁹. Fasilitas yang dimiliki organisasi merupakan bagian dari lingkungan kerja yang harus diwujudkan untuk

⁷ Nana Suryana, Siti Haerani, Muhammad Idrus Taba., “ Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dan Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Di Divisi Tambang PT. Inco Sorowako”. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan. 2010.

⁸ Aurelia Putu., “ *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo dan Maluku Utara di Manado*”. Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Manajemen. Universitas Sam Ratulangi Manado. Jurnal EMBA. Vol. 1 No.4 – Desember 2013.

⁹ Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Mandar Maju: Bandung. Hlm 1.

mendukung aktivitas organisasi dengan begitu para karyawan akan dapat bekerja dengan baik, aman, dan nyaman tanpa adanya gangguan misalnya temperatur yang tidak tepat, suara yang bising, penerangan yang kurang atau lebih dan gangguan lainnya. Lingkungan kerja di PT. Pertamina (Persero) Refinery Unit III Palembang mencakup 20 ruang kerja karyawan dengan jumlah karyawan sebanyak 105 orang karyawan, semua ruangan kerja menggunakan *air conditioner*, penerangan yang baik, serta didukung fasilitas lain yang menunjang kegiatan karyawan seperti alat print, komputer,dll. Hal ini berimplikasi dengan ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja, yang merupakan tempat dimana karyawan akan menghabiskan waktu untuk mengerjakan berbagai tugas yang diberikan pimpinan, lingkungan kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan karena lingkungan kerja yang baik dapat menciptakan kondisi ruang kerja yang nyaman sehingga karyawan akan bersemangat dalam mengerjakan tugas. Tidak hanya itu lingkungan kerja dapat memotivasi karyawan dengan memperhatikan kondisi lingkungan karyawan dapat membuat karyawan merasa nyaman serta dapat meningkatkan kepuasan karyawan terhadap perusahaan

Hasil penelitian ini didukung dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Gita Sugiyarti

(2012)¹⁰ menurut hasil penelitian diperoleh persamaan regresi berganda sebesar 3,143 artinya hasil tersebut mempunyai nilai positif konstanta sebesar 3.143 berarti lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nuridha Citraningtyas, dan Indi Djastuti (2017)¹¹, Teddi Pribadi (2018)¹² yang menunjukkan hasil ada pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap variabel kepuasan kerja.

4.8.3 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja.

Hasil penelitian secara persial pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja diperoleh nilai t-hitung sebesar $2,565 > t\text{-tabel}$ sebesar 1,66008. Dengan signifikansi sebesar $0,012 < \alpha$ 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja sehingga H_3 diterima.

Menurut Hasibuan, disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua

¹⁰ Gita Sugiyarti., Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi Pada Fakultas Ekonomi (Universitas Kanjuruhan Universitas 17 Agustus 1945)., Jurnal Ilmiah, 2012.

¹¹Nuridha Citraningtyas, Indi Djastuti .*Pengaruh Pelatihan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Hotel Megaland Solo)*. Diponegoro Journal Of Management Volume 6, Nomor 4, Tahun 2017, Halaman 1-11 <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr> ISSN (Online): 2337-3792

¹²Teddi Pribadi.,*Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt Matahari Departement Store Cabang Thamrin Plaza Medan*.FEB Universitas Medan Area,ISSN: 2301-797X Volume: 7 No. 1 – Mei 2018

peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya, kesediaan adalah suatu sikap dan tingkah laku dalam melaksanakan peraturan perusahaan, baik yang tertulis maupun tidak¹³. Pada PT. Pertamina (Persero) Refinery Unit III Palembang, ditemukan bahwa penerapan disiplin kerja sudah optimal, dimana karyawannya menaati peraturan yang meliputi aturan dalam memakai seragam kerja, dimana karyawan selalu memakai pakaian yang merupakan kebijakan dari kantor disiplin kerja seperti dengan adanya peraturan mengenakan seragam, hal ini tidak terlepas dari peran seorang pemimpin dalam menentukan kedisiplinan karyawan, karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus mencontohkan perilaku yang baik agar ditiru oleh bawahannya nanti. Seorang Pemimpin jangan mengharapkan kedisiplinan bawahannya akan baik, jika dia pun tak mampu mencontohkan perilaku disiplin yang baik kepada bawahannya. Berdasarkan hasil penelitian diatas berimplikasi dengan adanya pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja artinya

¹³ Hasibuan, Malayu. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

ketika terjadi peningkatan dalam disiplin kerja maka akan diikuti dengan peningkatan dalam kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini didukung dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Karsini, Patricia Dhiana Paramita dan Maria Magdalena Minarsih (2016)¹⁴ berdasarkan hasil penelitian diperoleh nilai t hitung sebesar 4,192 lebih besar dari nilai t tabel sebesar 1,993 yang berarti disiplin kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Bara Putra Riyanto (2016)¹⁵ dan Izaz Dany Afianto dan Hamidah Nayati Utami (2017)¹⁶, yang menunjukkan hasil ada pengaruh variabel disiplin kerja terhadap variabel kepuasan kerja.

¹⁴ Karsini, Patricia Dhiana Paramita dan Maria Magdalena Minarsih., "*Pengaruh Semangat Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja yang Berdampak Pada Kinerja Pegawai Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (DPKAD) Kota Semarang*"., *Journal of Management* , Vol.02 No.02 Maret 2016

¹⁵Bara Putra Riyanto, "*Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Bank Tabungan Negara Yogyakarta*" *Skripsi Yogyakarta Universitas Negeri Yogyakarta*, Yogyakarta (2016).

¹⁶ Izaz Dany Afianto dan Hamidah Nayati Utami., "*Pengaruh Disiplin Kerja dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan* (Studi pada Karyawan Divisi Marketing PT.Victory Internasional Futures Kota Malang), *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* Vol. 50 No. 6 September 2017.

4.8.4 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja

Karyawan

Hasil penelitian secara persial pengaruh kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja diperoleh nilai t -hitung sebesar $6,110 < t$ -tabel sebesar $1,66023$. Dengan signifikansi sebesar $0,000 > \alpha 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan sehingga H_4 diterima.

Menurut Dubrin, kepemimpinan itu adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan, cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah, tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespons dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantara bawahan agar tujuan organisasional dapat tercapai¹⁷. Kinerja Karyawan di PT. PERTAMINA (Persero) Refinery Unit III Palembang saat ini sangat baik tentunya tidak lepas dari peran seorang pemimpin dalam memotivasi karyawan dalam bekerja yang

¹⁷ Brahmasari, Ida Ayu dan Suprayetno, Agus. 2008. "Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi Kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia). Dalam Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Universitas 17 Agustus Surabaya, Vol.10, No.2, September 2008:124-135.

didominasi oleh hubungan sosial dalam organisasi. Dengan memberikan program pelatihan kepada karyawan dalam peningkatan kinerja karyawan di PT. Pertamina (Persero) Refinery Unit III Palembang, di antaranya dengan mengikutsertakan pelatihan sesuai kompetensi jabatan (baik mandatory maupun non mandatory), memberikan izin untuk mengikuti studi banding ke perusahaan lain yang sejenis dan kursus lain, mengikuti seminar-seminar/workshop, mengikuti on the job training (OJT). Hal tersebut dapat meningkatkan kinerja karyawan terbukti dengan adanya pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, pimpinan berkewajiban memberikan perhatian yang sungguh-sungguh untuk membina, menggerakkan, mengarahkan semua potensi karyawan dilingkungannya agar terwujud volume dan beban kerja yang terarah. Dalam suatu organisasi atau perusahaan, pemimpin merupakan salah satu faktor penting karena faktor kepemimpinan dapat memberikan pengaruh yang berarti terhadap kinerja karyawan karena pimpinan yang merencanakan, menginformasikan, membuat, dan mengevaluasi berbagai keputusan yang harus dilaksanakan dalam organisasi tersebut.

Hasil penelitian ini didukung dengan hasil penelitian

yang telah dilakukan oleh Tri Widodo (2010)¹⁸ menunjukkan hasil $t_3 = 2,322 > t_{\text{tabel}} = 0,263$. Oleh karena persepsi pegawai berada pada kategori sangat tinggi yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh I Ketut Kusuma Yogi Antara (2015)¹⁹ dan Wa ode Zusnita Muizu, Umi Kaltum dan Ernie T. Sule (2019)²⁰, yang menunjukan hasil ada pengaruh variabel kepemimpinan terhadap variabel kinerja karyawan.

4.8.5 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian secara persial pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja diperoleh nilai t-hitung sebesar $0,239 < t\text{-tabel}$ sebesar 1,66023. Dengan signifikansi sebesar $0,811 > \alpha$ 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa tidak ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan sehingga H_5 ditolak.

Menurut Nitisemo menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja

¹⁸ Tri Widodo., "Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pegawai Kecamatan Sidorejo Kota Salatiga)", (STIE AMA Salatiga: 2010).

¹⁹ I Ketut Kusuma Yogi Antara., "Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Fisik, dan Kompensasi Pada Kinerja Karyawan UD. Terus Di Bali". Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan. Vol. 9 No. 2 Agustus 2015.

²⁰ Wa ode Zusnita Muizu, Umi Kaltum dan Ernie T. Sule., "Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Perbankan Sulawesi Tenggara", Jurnal Pendidikan Kewirausahaan Indonesia. Vol. 02 No.01 2019.

yang dapat mempengaruhi dirinya dalam mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan kepadanya²¹. Sedangkan menurut Konradus, setiap perusahaan atau organisasi wajib menyediakan lingkungan kerja fisik yang baik bagi karyawannya sehingga mereka dapat bekerja sesuai dengan keinginan organisasi dalam upaya pencapaian tujuan organisasi²². Lingkungan Kerja di PT. PERTAMINA (Persero) Refinery Unit III Palembang terdapat 20 ruang kerja karyawan dengan jumlah karyawan sebanyak 105 orang karyawan setiap ruangan menggunakan *air conditioner*, akan tetapi tidak semua ruang kerja karyawan dilengkapi dengan alat kedap suara yang memungkinkan kebisingan masih terdengar dalam sebagian ruang kerja karyawan. Suara yang bising dapat mempengaruhi tingkat kinerja karyawan dikarenakan kurangnya tingkat konsentrasi dalam menjalankan tugas yang diakibatkan oleh suara yang bising tersebut, hal ini terbukti dengan tidak ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan karena lingkungan kerja yang tidak baik dapat menciptakan kondisi ruang kerja yang tidak

²¹ Nitisemo, Alex, S., (1988) "Manajemen Personalia", Cetakan Ketiga, Ghalia Indonesia, Jakarta.

²² Konradus, Danggur, (2006), "Keselamatan dan kesehatan Kerja", PT Percetakan Penebar Swadaya, Jakarta.

nyaman sehingga karyawan akan sedikit terganggu dalam mengerjakan tugas yang diberikan atasan.

Hasil penelitian ini didukung dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Heny Sidanti (2015)²³ hasil analisis yang menunjukkan nilai T_{hitung} sebesar 0,958. Sedangkan nilai tabel dengan tingkat signifikansi 5%, didapat angka 1,678. Oleh karena nilai $t_{hitung} < \text{nilai } t \text{ tabel}$ ($0,958 < 1,678$) dengan tingkat signifikansi $t > 5\%$ ($0,343 > 0,05$) berdasarkan hasil penelitian bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Bayu Dwilaksono Hanafi dan Corry Yohana (2017)²⁴, yang menunjukan hasil tidak ada pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap variabel kinerja karyawan.

²³Heny Sidanti., “ *Pengaruh Lingkungan Kerja , Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat DPRD Kabupaten Madiun*”. Dosen Program Studi STIE Dharma Iswara Madiun. Jurnal JIBEKA. Vol. 9 No. 1 – Februari 2015.

²⁴Bayu Dwilaksono Hanafi dan Corry Yohana.,*Pengaruh Motivasi, Dan Lingkungan Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan, Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Pt Bnlifeinsurance.*,Jurnal PendidikanEkonomidanBisnis(JPEB)Vol.5No.1Maret2017 E-ISSN:2302–2663 <http://doi.org/10.21009/JPEB>

4.8.6 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian secara persial pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja diperoleh nilai t-hitung sebesar $5,698 > t\text{-tabel}$ sebesar $1,66023$. Dengan signifikansi sebesar $0,000 < \alpha 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan sehingga H_6 di terima.

Menurut Sutrisno, disiplin kerja adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun yang tidak tertulis²⁵.

Karyawan di PT. PERTAMINA (Persero) Refinery Unit III Palembang temukan bahwa penerapan disiplin kerja sudah optimal, dimana karyawan sudah sepenuhnya mentaati disiplin kerja seperti: jam kerja, mereka masuk kerja sebelum jam 08.00 wib dan pulang setelah jam 16.00 wib, disamping itu sikap karyawan yang memegang teguh amanah dalam melaksanakan tugas pokok dan kewajibannya sebagai karyawan, tindakan tersebut dapat berakibat meningkatnya kinerja karyawan dalam memberikan pelayanan kepada konsumen. Hal ini

²⁵Sutrisno, Edi. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi pertama*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

dibuktikan dengan adanya pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai mereka agar bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku, ketika seorang karyawan sangat menyukai kedisiplinan dengan taat pada peraturan-peraturan perusahaan, maka dalam dirinya akan timbul rasa kepuasan, yang dalam hal ini adalah kepuasan kerja, sebab ia telah mampu mencapai keinginannya dalam hal mentaati disiplin kerja di kantornya.

Hasil penelitian ini didukung dengan hasil penelitian Emi Safrina (2017)²⁶ didapatkan hasil penelitian nilai CR (*CriticalRatio*) lebih besar dari 1,96 ($2,784 > 1,96$) dan nilai P (*Probability*) $< 0,07$ atau lebih kecil dari nilai signifikansi yang ditetapkan dengan P (*Probability*) = 5% ($0,007 < 0,05$). Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nova Syafrina

²⁶ Emi Safrina., Pengaruh Disiplin, Kompensasi dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Stasiun Bahan Bakar Umum (SPBU) Di Kabupaten Bireuen., *Journal of Economi* Vol.18 No.02, Ags 2017

(2017)²⁷, Alamsyah Yunus dan Ahmad Alim Bachri (2013)²⁸ yang menunjukkan hasil dimana variabel disiplin kerja ada berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

4.8.7 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil penelitian secara persial pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai t-hitung sebesar $2,883 < t\text{-tabel}$ sebesar 1,66023. Dengan signifikansi sebesar $0,005 < \alpha$ 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sehingga H_7 diterima.

Menurut Sulistiyani dan Rosidah kepuasan kerja dapat mempengaruhi kehadiran seseorang dalam dunia kerja, dan ingin melakukan perubahan kerja, yang selanjutnya juga berpengaruh terhadap kemauan untuk bekerja²⁹. Dengan demikian, dalam penelitian ini kepuasan kerja merupakan salah satu aspek yang penting di dalam praktek manajemen sumber daya

²⁷ Nova Syafrina., "Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Suka Fajar Pekanbaru" Jurnal Eko dan Bisnis, Vol. 8 No. 4 Desember 2017.

²⁸ Alamsyah Yunus dan Ahmad Alim Bachri, "Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Studi pada PT. Bumi Barito Utama Cabang Banjarmasin" Jurnal Wawasan Manajemen, No.2 (2013) : 1

²⁹ Sulistiyani, Ambar Teguh & Rosidah. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik*. Graha Ilmu. hlm 191.

manusia, karena dapat mempengaruhi sikap kerja maupun kinerja karyawan.

Dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja dalam hal ini berkaitan dengan konsep perilaku organisasi dalam usaha melakukan peningkatan kinerja karyawan di PT. Pertamina (Persero) Refinery Unit III Palembang, disebabkan oleh karyawan yang dapat memahami dengan baik tugas yang diberikan oleh atasan, perusahaan memberikan kesempatan promosi jabatan, serta supervisor yang selalu memberikan dukungan serta motivasi agar karyawan dapat meningkat potensi yang ada. Mengacu pada hasil diatas bahwa ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, artinya ketika terjadi kenaikan dalam kepuasan kerja maka akan diikuti dengan peningkatan pula dalam kinerja karyawan. Kepuasan kerja merupakan perasaan yang dimiliki oleh karyawan terhadap pekerjaannya, baik berupa perasaan yang menyenangkan maupun tidak menyenangkan yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Dalam penelitian ini kepuasan kerja karyawan dapat digambarkan sebagai faktor psikologi yang mempengaruhi kinerja karyawan. Ketika seorang karyawan memiliki kepuasan kerja dalam dirinya maka akan timbul motivasi dalam diri karyawan tersebut untuk bisa bekerja lebih baik lagi. Sehingga ketika

terjadi peningkatan dalam kepuasan kerja karyawan maka motivasi kerjanya pun akan ikut meningkat yang selanjutnya akan mempengaruhi kinerja karyawan tersebut.

Hasil penelitian ini didukung dengan hasil penelitian Muhammad Fauzi, Moch Mukeri Warso, Andi Tri Haryono (2016)³⁰, didapat hasil t-hitung $(2,600) > t\text{-tabel } (1,697)$ dan tingkat signifikan sebesar $0,0015 < 0,005$ yang menjelaskan bahwa berdasarkan hasil penelitian tersebut terdapat pengaruh positif antara kepuasan dan kinerja karyawan. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nofi Sulistyowati, Akhmadi dan Lutfi (2017)³¹, Agus Tunggal Saputra, I Wayan Bagia, Ni Nyoman Yulianthini (2016)³² yang menunjukkan hasil dimana ada pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap Kinerja karyawan.

³⁰ Muhammad Fauzi, Moch Mukeri Warso, dkk., Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan PT. Toys Games Indonesia Semarang)., *Journal of Management* Vol.02 No.02, Maret 2016

³¹Nofi Sulistyowati, dkk. *Pengaruh Motivasi Ekstrinsik, Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening*. *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Tirtayasa (JRBMT)*, Vol.1 (2):hh.137-148(Nopember 2017) ISSN (Online)2599-0837, <http://jurnal.untirta.ac.id/index.php/JRBM>

³²Agus Putra Tunggal, I Wayan Bagia dan Ni Nyoman Yulianthini, "Pengaruh kepuasan kerja dan loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan Sun Star Motor cabang Negara", *Jurnal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Manajemen*, No 4 (2016) : 4

4.8.8 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.

Berdasarkan hasil yang didapat dengan menggunakan metode *casual step* milik Baron & Kenny dengan program SPSS 22 terlihat, bahwa variabel kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT. PERTAMINA (Persero) Refinery Unit III Palembang sehingga H_8 diterima. Variabel kepemimpinan dalam penelitian ini juga mampu mempengaruhi kinerja karyawan di PT. PERTAMINA (Persero) Refinery Unit III Palembang secara langsung, juga mampu memediasi saat dimasukkan variabel kepuasan kerja.

Dalam mengetahui sifat dari variabel, maka diperoleh bahwa variabel kepuasan kerja termasuk ke dalam kategori *partial mediation*. Hal ini menandakan bahwa kepemimpinan mampu mempengaruhi kinerja karyawan di PT. PERTAMINA (Persero) Refinery Unit III Palembang tanpa adanya mediator yakni variabel kepuasan kerja. Seperti yang dijelaskan dalam teori kepemimpinan bahwa pemimpin merupakan upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan, cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah,

tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespons dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantara bawahan agar tujuan organisasional dapat tercapai sehingga berpotensi untuk meningkatkan kinerja karyawan di PT. PERTAMINA (Persero) Refinery Unit III Palembang.

Selain itu, dengan rutin memberikan pelatihan program pelatihan yang diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan diantaranya, mengikutsertakan pelatihan sesuai kompetensi jabatan (baik *mandatory* maupun *non mandatory*), mengikuti study banding ke perusahaan lain yang sejenis, mengikuti seminar/*workshop*, mengikuti On The Job Training (OJT) serta kegiatan lainnya yang dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja karyawan di PT. PERTAMINA (Persero) Refinery Unit III Palembang. Kepuasan kerja melalui peran kepemimpinan berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, dengan melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan untuk menyelesaikan masalah yang ada dikantor dengan musyawarah atau rapat rutin yang dilakukan, memberikan perhatian yang baik kepada karyawan mampu meningkatkan kinerjanya,

pengelolaan kinerja karyawan yang baik terbukti akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Made Suprpta, Desak Ketut Sintaasih, I Gede (2015)³³ dan Garry Surya Changgriawan (2017)³⁴, dan Suwesty Yunia Pratiwi (2011)³⁵ yang menunjukkan hasil dimana variabel kepuasan kerja dapat memediasi hubungan antara variabel kepemimpinan terhadap variabel kinerja karyawan.

4.8.9 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.

Berdasarkan hasil yang didapat dengan menggunakan metode *casual step* milik Baron & Kenny dengan program SPSS 22 terlihat, bahwa variabel kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap variabel kinerja karyawan di PT. PERTAMINA (Persero) Refinery

³³ Made Suprpta, Desak Ketut Sintaasih, I Gede Riana., ” Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Wake Bali *Art Market* Kuta- Bali) “. Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Udayana. Jurnal Ekonomi dan Bisnis. Vol. 4 No.06 - 2015.

³⁴ Garry Surya Changgriawan., “ Pengaruh kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di One Way Production”. Program Manajemen Bisnis, Universitas Kristen Petra. Jurnal AGORA. Vol. 5 No.3 – 2017.

³⁵ Suwesty Yunia Pratiwi.,”*Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Wonosobo)*”. Skripsi, 2011.

Unit III Palembang sehingga H_9 diterima. Variabel lingkungan kerja dalam penelitian ini tidak mampu mempengaruhi secara signifikan variabel lingkungan kerja, namun memediasi saat dimasukkan variabel kepuasan kerja.

Dalam mengetahui sifat dari variabel, maka diperoleh bahwa variabel kepuasan kerja termasuk ke dalam kategori *full mediation*. Hal ini menandakan bahwa lingkungan kerja tidak mampu mempengaruhi secara signifikan kinerja karyawan tanpa melalui mediator yakni variabel kepuasan kerja. Seperti yang dijelaskan dalam teori lingkungan kerja bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan kepadanya sehingga lingkungan kerja sangat berpengaruh dalam tingkat kinerja karyawan di PT. PERTAMINA (Persero) Refinery Unit III Palembang.

Secara khusus lingkungan kerja di kantor PT. Pertamina (Persero) Refinery Unit III Palembang, mencakup 20 ruang kerja karyawan dengan jumlah karyawan sebanyak 105 orang karyawan, semua ruangan kerja menggunakan *air conditioner*. Akan tetapi tidak semua ruang kerja karyawan dilengkapi dengan alat kedap suara yang memungkinkan

kebisingan masih terdengar dalam sebagian ruang kerja karyawan di PT. PERTAMINA (Persero) Refinery Unit III Palembang.

Dapat dilihat bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja dimana lingkungan kerja yang nyaman dan aman akan mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan, lingkungan kerja memiliki peran yang sangat penting bagi setiap karyawan, karena sebagian waktu karyawan berada dalam lingkungan kerja, ketika kinerja karyawan meningkat maka akan timbul kepuasan dari seorang karyawan. Keuntungan perusahaan dalam memperhatikan lingkungan kerja karyawan, pemimpin dapat melihat adanya loyalitas dan kreatifitas karyawan dalam mengerjakan tugas, Terciptanya lingkungan kerja yang nyaman, aman dan menyenangkan merupakan salah satu cara perusahaan untuk dapat meningkatkan kinerja pada karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Dwi Sari (2016)³⁶ dan Nofi Sulistyowati, Akhmadi dan Lutfi (2017)³⁷,

³⁶ Dwi Sari., “ *Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Bank Tabung Negara (BTN) Syariah)*”. Skripsi Jurusan Perbankan Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam. IAIN Salatiga, 2016.

³⁷Nofi Sulistyowati, dkk. *Pengaruh Motivasi Ekstrinsik, Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening*. Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Tirtayasa

Hartanti Nugrahaningsih, Julaela⁽²⁰¹⁷⁾³⁸, yang menunjukkan hasil dimana variabel kepuasan kerja dapat memediasi hubungan antara variabel Kepemimpinan terhadap variabel kinerja karyawan.

4.8.10 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan

Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.

Berdasarkan hasil yang didapat dengan menggunakan metode *casual step* milik Baron & Kenny dengan program SPSS 22 terlihat, bahwa variabel kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT. PERTAMINA (Persero) Refinery Unit III Palembang sehingga H_{10} diterima. Variabel disiplin kerja dalam penelitian ini juga mampu mempengaruhi kinerja karyawan di PT. PERTAMINA (Persero) Refinery Unit III Palembang secara langsung, juga mampu memediasi saat dimasukkan variabel kepuasan kerja.

Dalam mengetahui sifat dari variabel, maka diperoleh bahwa variabel kepuasan kerja termasuk ke

(JRBMT), Vol.1 (2):hh.137-148(Nopember 2017) ISSN (Online)2599-0837, <http://jurnal.untirta.ac.id/index.php/JRBM>

³⁸ Hartanti Nugrahaningsih, Julaela., "*Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Tempura Mas*". Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Jakarta. Vol. 4 No. 01 Januari – Juni 2017.

dalam kategori *partial mediation*. Hal ini menandakan bahwa disiplin kerja mampu mempengaruhi kinerja karyawan di PT. PERTAMINA (Persero) Refinery Unit III Palembang tanpa adanya mediator yakni variabel kepuasan kerja. Seperti yang dijelaskan dalam teori disiplin kerja merupakan perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun yang tidak tertulis sehingga berpotensi untuk mendorong peningkatan kinerja karyawan di PT. PETAMINA (Persero) Refinery Unit III Palembang.

Penerapan kedisiplinan kerja di PT. Pertamina (Persero) Refinery Unit III Palembang, ditemukan bahwa penerapan disiplin kerja sudah optimal, dimana karyawan sudah sepenuhnya mentaati disiplin kerja seperti: jam kerja, mereka masuk kerja sebelum jam 08.00 wib dan pulang setelah jam 16.00 wib serta mematuhi peraturan berpakaian seperti: rapi, berpakaian sesuai yang ditentukan, memakai atribut dan tanda pengenal.

Karyawan yang disiplin ialah mereka yang memiliki etos kerja yang tinggi terhadap perusahaan, disiplin kerja adalah etika yang menyenangkan bagi semua orang. Keunggulan bagi karyawan yang memiliki kedisiplinan tinggi terhadap

perusahaan adalah karyawan tersebut akan disukai oleh atasan, karena mampu mengerjakan tugas lebih efisien dan itu termasuk prestasi kerja, serta menumbuhkan rasa percaya diri. Semakin baik disiplin kerja pegawai, maka akan dapat meningkatkan kepuasan kerja. Disiplin dalam menjalankan pekerjaan merupakan suatu hal yang harus dimiliki oleh karyawan yang menginginkan tercapainya kepuasan kerja. Disiplin kerja dapat berupa ketepatan waktu dalam kerja, ketaatan terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya, serta pemanfaatan sarana secara baik.

Seseorang yang mempunyai kepuasan kerja sudah tentu akan memiliki loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan tempat ia bekerja, ia akan melakukan berbagai macam tugas yang dibebankan kepadanya dengan penuh tanggung jawab dan tentunya akan memberikan solusi atau penyelesaian terhadap faktor-faktor tersebut guna memberikan dan menjaga kepuasan kerja para karyawannya nantinya akan berdampak meningkatnya kinerja dan kedisiplinan karyawan tersebut kepada organisasi atau perusahaan tempat ia bekerja.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Emi Safrina (2017)³⁹, Alamsyah Yunus

³⁹ Emi Safrina, “Pengaruh disiplin, kompensasi, dan omnikasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada stasiun

dan Ahmad Alim Bachri (2013)⁴⁰, yang menunjukkan hasil dimana variabel kepuasan kerja dapat memediasi hubungan antara Disiplin kerja dengan variabel kinerja karyawan.

pengisian bahan bakar SPBU di kabupaten Bireuen “ *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, No 2 Agustus (2017) : 18

⁴⁰ Alamsyah Yunus dan Ahmad Alim Bachri, “Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Studi pada PT. Bumi Barito Utama Cabang Banjarmasin”, *Jurnal Wawasan Manajemen*, No.2 Juni (2013) : 1