

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA  
TERHADAP KINERJA MELALUI KEPUASAN KERJA KARYAWAN  
PADA PT. SURYA MUSTIKA NUSANTARA AMC - MALANG**

**Mokh. Idham Kholid**

[idhamkholid654@yahoo.com](mailto:idhamkholid654@yahoo.com)

PT. Surya Mustika Nusantara AMC – Malang

**Woro Utari**

[woroutari@uwp.ac.id](mailto:woroutari@uwp.ac.id)

Universitas Wijaya Putra Surabaya

**ABSTRACT**

*The purpose of this research is to analyze the influence of leadership style and work environment on performance both directly and indirectly through employee job satisfaction. This research is an explanatory research with a quantitative approach. The population in this research were all employees of PT. Surya Mustika Nusantara AMC - Malang totaling 127 people. The number of samples taken in this research were 56 employees. The results of the research and data analysis showed that job satisfaction and leadership style got very good index values, while work performance and environment got good index values. Leadership style has a direct positive effect on job satisfaction, work environment has a direct positive effect on job satisfaction, leadership style has a direct positive effect on performance, work environment has a direct positive effect on performance, job satisfaction has a direct positive effect on performance, influential leadership style indirectly positive for performance through job satisfaction, and the work environment has an indirect positive effect on performance through job satisfaction.*

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

**ABSTRAK**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja baik secara langsung maupun secara tidak langsung melalui kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini merupakan penelitian *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Surya Mustika Nusantara AMC – Malang sejumlah 127 orang. Jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah 56 orang karyawan. Hasil penelitian dan analisis data menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan gaya kepemimpinan mendapat nilai indeks sangat baik, sedangkan kinerja dan lingkungan kerja mendapat nilai indeks baik. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif secara langsung terhadap kepuasan kerja, lingkungan kerja berpengaruh positif secara langsung terhadap kepuasan kerja, gaya kepemimpinan berpengaruh positif secara langsung terhadap kinerja, lingkungan kerja berpengaruh positif secara langsung terhadap kinerja, kepuasan kerja berpengaruh positif secara langsung terhadap kinerja, gaya kepemimpinan berpengaruh positif secara tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh positif secara tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

Kata kunci: kinerja, kepuasan kerja, gaya kepemimpinan, lingkungan kerja.

## PENDAHULUAN

Era globalisasi yang bergulir menghadirkan kesulitan tersendiri bagi negara-negara berkembang dalam melaksanakan perekonomiannya guna mencapai kemajuan yang diinginkan. Perusahaan harus bersiap untuk pasar bebas yang berfungsi dengan dihadapkan pada perkembangan saat ini, terutama yang mempengaruhi Masyarakat Ekonomi Asean (MEA), yang mencakup semua negara ASEAN. Keanean ini membuat organisasi berusaha untuk meningkatkan keseriusan dengan organisasi yang berbeda untuk mengikuti realitas mereka. Selain itu, pentingnya sumber daya manusia tidak bisa dilebih-lebihkan: kemampuan suatu bangsa untuk maju dan bersaing dengan bangsa lain berbanding lurus dengan kualitas sumber daya manusianya; sebaliknya, ketidakmampuan suatu bangsa untuk maju dan bersaing dengan bangsa lain berbanding lurus dengan kualitas sumber daya manusianya.

Karyawan/ pekerja merupakan sumber daya utama dalam sebuah organisasi. Setiap bisnis ingin mempekerjakan pekerja dengan tingkat produktivitas, kinerja, atau prestasi kerja yang tinggi. Selanjutnya, asosiasi atau organisasi harus memiliki pilihan untuk menemukan cara-cara yang memungkinkan untuk membina SDM dalam organisasi menjadi unggul dan memiliki kinerja yang unggul untuk mencapai tujuan yang diinginkan oleh organisasi. Salah satu cara yang dapat dilakukan oleh organisasi adalah dengan memfokuskan pada jenis gaya administrasi dan tempat kerja baik secara langsung maupun melalui pemenuhan pemenuhan pekerjaan pekerja dalam organisasi. Menurut Hasibuan (2013) memahami pemenuhan pekerjaan adalah sikap yang sangat mendalam dan mencintai pekerjaannya. Pemenuhan pekerjaan di tempat kerja adalah pemenuhan pekerjaan yang disenangi dalam bekerja dengan mendapatkan hasil kerja, kedudukan,

perlakuan, perangkat keras dan ruang kerja yang layak. Pemenuhan di luar pekerjaan adalah perwakilan pemenuhan pekerjaan menghargai di luar pekerjaan dengan berapa banyak kompensasi yang akan diperoleh dari pekerjaan mereka, sehingga mereka dapat membeli kebutuhan mereka.

Hal berikutnya adalah fokus pada kinerja karyawan/pekerja juga merupakan sesuatu yang penting untuk dilakukan. Menurut Supardi (2013) mengemukakan bahwa presentasi adalah hasil kerja yang telah dilakukan oleh seseorang dalam suatu perkumpulan untuk mencapai tujuan dilihat dari normalisasi atau ukuran dan waktu sesuai dengan jenis pekerjaan dan sesuai standar dan moral yang telah ditetapkan. Kinerja karyawan akan menderita akibat kurangnya perhatian terhadapnya, yang akan mengarah pada hasil yang tidak diinginkan oleh bisnis atau organisasi. Akan sulit bagi bisnis atau organisasi untuk mencapai tujuannya jika hasil kerja yang buruk ini terus berlanjut. Menurunnya kinerja pekerja tidak boleh berlanjut, karena bisa membuat perusahaan mengalami kemalangan. Konsekuensinya, para pelopor organisasi harus benar-benar fokus pada variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja para pekerjanya. Seperti yang ditunjukkan oleh Thoha (2013) bahwa gaya inisiatif merupakan standar sosial yang digunakan oleh seseorang ketika individu tersebut mencoba mempengaruhi cara berperilaku orang lain dari sudut pandangnya. Tugas pelopor dalam sebuah asosiasi atau organisasi sangat dominan, namun bagaimanapun juga, seorang pelopor tidak boleh mengabaikan pekerjaan penting dari angkatan kerja, untuk menjadi perwakilan tertentu. Perwakilan atau bawahan adalah salah satu agen dari berbagai jenis pekerjaan dan tugas yang jelas membutuhkan dukungan atau inspirasi tanpa henti untuk mengembangkan energi dan semangat kerja yang selanjutnya dapat

mengembangkan kinerja karyawan/pekerja.

Produktivitas karyawan dapat meningkat dan semangat karyawan terhadap pekerjaannya dapat menurun dengan lingkungan kerja yang mendukung. Tempat kerja memainkan peran penting dalam sebuah organisasi, namun secara praktis berbicara secara keseluruhan masalah tempat kerja ini tidak menonjol dari organisasi atau kantor pemerintah. Dalam penelitian Sitinjak (2018) menyatakan bahwa tempat kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar wakil yang dapat mempengaruhinya dalam menyelesaikan setiap tugas yang diserahkan kepadanya. Tempat kerja yang layak menggabungkan fisik dan non-keadaan yang mencakup perwakilan saat menyelesaikan pekerjaan. Lingkungan kerja yang terbuka dapat memberikan perasaan terpenuhi bagi para pekerja. Pemenuhan pekerjaan harus diperoleh atau dilakukan dengan asumsi variabel yang mempengaruhi pekerjaan dan dampak tempat kerja pada bagian pelaksanaan yang representatif idealnya dapat dipindahkan. Penelitian karena tempat kerja pada pelaksanaan pekerja menunjukkan ketidakberesan hasil eksplorasi. Menilik eksplorasi yang dipimpin oleh Mamangkey, dkk (2015) pada objek PT. Perusahaan Minuman Bangun Wenang Manado menunjukkan bahwa kinerja karyawan akan menurun akibat lingkungan kerja. Sementara itu, Climatea (2017) menemukan bahwa lingkungan tempat kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di Industri Furnitur Rumah Tangga UD. Suro Lestari Kediri. Kedua penelitian tersebut menunjukkan bahwa lingkungan kerja berdampak pada kinerja karyawan; Namun, dampak ini bisa menguntungkan atau merugikan.

PT. Surya Mustika Nusantara AMC - Malang adalah salah satu perusahaan distributor rokok nasional di Indonesia yang tertelak di Singosari - Malang. Mempunyai area pendistribusian di beberapa area antaranya Kota dan

Kabupaten Malang, Batu, Kota dan Kabupaten Blitar, Kota dan Kabupaten Pasuruan serta Pandaan yang harus menyebarkan dan meratakan produknya ke seluruh daerah area yang dimiliki. Berdasarkan penelitian awal yang dilakukan melalui observasi melakukan wawancara dengan beberapa karyawan secara acak meliputi JAMS dan Sales yang ada di PT. Surya Mustika Nusantara AMC - Malang. Mendapatkan informasi mengenai permasalahan yang ada salah satunya terletak pada gaya kepemimpinan yang sangat berbeda - beda yang dimiliki oleh JAMS (Junior Area Marketing Supervisor) yang ada. Perbedaan gaya kepemimpinan ini mempengaruhi tingkat kinerja dari karyawan sales yang dibawah JAMS tersebut. Keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi baik yang berorientasi bisnis maupun publik, biasanya dipersepsikan sebagai keberhasilan atau kegagalan seorang pemimpin. Begitu pentingnya peran pemimpin sehingga menjadi salah satu fokus yang menarik perhatian para peneliti di bidang perilaku keorganisasian. Hasil informasi yang kedua adalah yang terjadi pada PT. Surya Mustika Nusantara AMC - Malang, masih banyak kesenjangan hubungan antara Para JAMS (Junior Area Marketing Supervisor) dengan karyawan sales yang dibawahinya. Serta tentang pengaturan atau tata kerja yang masih banyak tidak dipatuhi oleh karyawan sales.

## TINJAUAN TEORETIS

### Kinerja

Mangkunegara (2016) menyatakan h kinerja berasal dari *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Menurut Bangun (2012), kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan - persyaratan pekerjaan (*job*

requirement). Sedangkan menurut Supardi (2013) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan berdasarkan atas standarisasi atau ukuran dan waktu yang disesuaikan dengan jenis pekerjaannya dan sesuai dengan norma dan etika yang telah ditetapkan.

Seperti yang ditunjukkan oleh Edison (2016), eksekusi adalah konsekuensi dari sebuah siklus yang menyinggung dan diperkirakan selama jangka waktu tertentu mengingat kondisi atau pengaturan yang telah ditentukan sebelumnya. Sebaliknya, Bangun (2012) menegaskan bahwa standar kerja dapat dibentuk dari konten pekerjaan dan digunakan sebagai dasar untuk penelitian pekerjaan individu. Untuk bekerja dengan evaluasi pelaksanaan yang representatif, pedoman kerja harus dapat diukur dengan jelas dan masuk akal. Jumlah pekerjaan yang dilakukan, kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, kehadiran, dan kemampuan untuk bekerja dengan orang lain adalah indikator pekerjaan.

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dapat dilihat dari sikap karyawan terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang ada di lingkungan pekerjaannya tersebut. Menurut Robbins dan Judge (2015) menjelaskan kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi dari karakteristik - karakteristiknya. Selanjutnya menurut Priansa (2014), Kepuasan kerja merupakan sekumpulan perasaan karyawan terhadap pekerjaannya, apakah senang atau suka atau tidak senang atau tidak suka sebagai hasil interaksi karyawan dengan lingkungan pekerjaannya atau sebagai hasil penilaian karyawan terhadap pekerjaannya.

Di sisi lain menurut Hasibuan (2013) menjelaskan kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan

mencintai pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan sikap umum seorang karyawan terhadap pekerjaannya (Sopiah, 2012). Menurut Sunyoto (2012) Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan di mana para karyawan memandang pekerjaannya. Indikator-indikator dari kepuasan kerja menurut Sopiah (2012), antara lain meliputi kesempatan untuk maju, keamanan kerja, gaji, perusahaan dan manajemen, pengawasan, faktor intrinsik dari pekerjaan, kondisi kerja, aspek sosial dalam pekerjaan, komunikasi, fasilitas.

### **Gaya Kepemimpinan**

Menurut Fahmi (2012) Kepemimpinan merupakan proses mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan. Gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar tepat sasaran organisasi tercapai (Rivai, 2012). Kemudian menurut pendapat Soekarso (2010) dalam Jamaludin (2017), gaya kepemimpinan adalah perilaku atau tindakan seorang pemimpin dalam melaksanakan tugas - tugas pekerjaan manajerial.

Adapun tipe-tipe atau indikator dari gaya kepemimpinan menurut Hasibuan (2016) membagi gaya kepemimpinan meliputi kepemimpinan otoriter, kepemimpinan partisipatif dan kepemimpinan delegative.

### **Lingkungan Kerja**

Menurut Sitinjak (2018) menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan setiap tugas yang dibebankan kepadanya. Sedangkan menurut Sedarmayanti (2009) dalam Norianggono, dkk (2014) yang mendefinisikan lingkungan kerja sebagai keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana

seseorang bekerja, metode kerjanya, serta mengatur kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Di dalam lingkungan kerja terdapat 2 bentuk lingkungan kerja yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non - fisik.

Untuk mengukur variabel lingkungan kerja dilakukan berdasarkan indikatornya. Yang dipakai dalam penelitian ini adalah lingkungan kerja non fisik dan indikator- indikatornya menurut Sedarmayanti (2011) dalam Kurniadi dan Sary (2018) seperti hubungan atasan dengan bawahan, hubungan bawahan dengan atasan dan hubungan antarkaryawan.

$$n = \frac{N}{1 + (N \times e^2)}$$

Keterangan :

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

e = Prosentase kesalahan pengambilan sampel yang diinginkan

Berdasarkan rumus diatas, dengan prosentase kesalahan pengambilan sampel yang diinginkan oleh peneliti adalah 10%.

$$n = \frac{N}{1 + (N \times e^2)}$$

$$n = \frac{127}{1 + (127 \times 0,1^2)}$$

$$n = 55,95 \rightarrow 56$$

Jadi, jumlah sampel yang akan diteliti 56 orang karyawan PT. Surya Mustika Nusantara AMC - Malang.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

## METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah eksplanatori dengan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini seluruh karyawan tetap PT. Surya Mustika Nusantara AMC - Malang sebanyak 127orang. Untuk menentukan besarnya sampel dalam penelitian ini menggunakan Rumus Slovin dengan pertimbangan bahwa populasi relatif homogen atau seragam sehingga tidak perlu untuk dilakukan stratifikasi. Rumus yang digunakan untuk pengambilan sampel adalah Rumus Slovin sebagai berikut :

Maka dapat ditentukan jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini yaitu :

## Analisis Jalur Model I

Hasil analisis pengaruh secara langsung variabel bebas ( $X_1$  dan  $X_2$ ) terhadap variabel intervening ( $Y_1$ ) adalah sebagai berikut:

**Tabel 1**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

| Model             | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig. |
|-------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
|                   | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      |
| 1 (Constant)      | -.798                       | 5.896      |                           | -.135  | .893 |
| Gaya Kepemimpinan | .438                        | .215       | .118                      | 2.037  | .047 |
| Lingkungan Kerja  | 3.035                       | .202       | .870                      | 15.008 | .000 |

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui nilai koefisien variabel gaya kepemimpinan adalah sebesar 0,118 dengan nilai signifikansi 0,047 < taraf signifikansi (0,05). Nilai koefisien variabel lingkungan kerja adalah sebesar 0,870

dengan nilai signifikansi 0,000 < taraf signifikansi (0,05). Hal ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) dan lingkungan kerja masing-masing berpengaruh positif secara langsung terhadap variabel kepuasan kerja.

**Tabel 2**  
**Model Summary**

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .920 <sup>a</sup> | .847     | .842              | 3.678                      |

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan

Pada tabel diatas besarnya  $R^2$  atau *R Square* yang terdapat pada tabel *Model Summary* sebesar 0,847 menunjukkan bahwa kontribusi atau sumbangan pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja adalah sebesar 84,7%. Sementara sisanya 15,3% merupakan kontribusi dari variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini. Nilai pengaruh dari variabel lain atau nilai koefisien jalur tersebut ( $e_1$ ) dapat dicari dengan rumus  $e_1 = \sqrt{(1 - 0,847)}$  =  $\sqrt{0,153}$  = 0,391.

### Analisis Jalur Model II

Pada tahapan yang kedua ini dilakukan perhitungan pengaruh variabel bebas gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan variabel intervening kepuasan kerja terhadap variabel terikat kinerja dengan menggunakan analisis regresi linier berganda.

Tabel 3

**Coefficients<sup>a</sup>**

| Model             | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | T     | Sig. |
|-------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|                   | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1 (Constant)      | 3.439                       | 2.909      |                           | 1.182 | .243 |
| Gaya Kepemimpinan | .465                        | .110       | .305                      | 4.223 | .000 |
| Lingkungan Kerja  | .550                        | .229       | .383                      | 2.406 | .020 |
| Kepuasan Kerja    | .142                        | .068       | .346                      | 2.101 | .040 |

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan tabel di atas yaitu tabel *Coefficients* hasil Output SPSS, dapat diketahui bahwa nilai signifikansi dari ketiga variabel yaitu kepuasan kerja = 0,040, gaya kepemimpinan = 0,000 dan lingkungan kerja = 0,020 yang ketiganya lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan

bahwa variabel kepuasan kerja, gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja **berpengaruh** terhadap variabel kinerja, dengan nilai pengaruh masing-masing terhadap kinerja yaitu dilihat dari nilai *Beta* adalah untuk kepuasan kerja = 0,346, gaya kepemimpinan = 0,305 dan lingkungan kerja = 0,383.

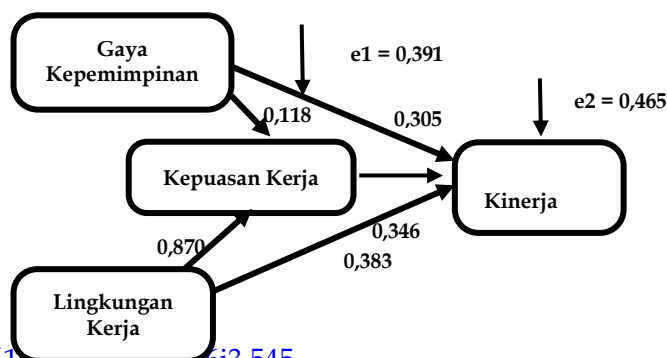
**Tabel 4**  
**Model Summary**

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .886 <sup>a</sup> | .784     | .772              | 1.814                      |

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

Pada tabel diatas besarnya R<sup>2</sup> atau *R Square* yang terdapat pada tabel *Model Summary* hasil output SPSS adalah sebesar 0,784 menunjukkan bahwa kontribusi atau sumbangan pengaruh kepuasan kerja, gaya kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja adalah sebesar 78,4%,

sementara sisanya 21,6% merupakan kontribusi dari variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian. Nilai pengaruh dari variabel lain atau koefisien jalur II tersebut (e2) dapat dicari dengan rumus  $e2 = \sqrt{(1 - 0,784)} = \sqrt{0,216} = 0,465$ .



$$Y1 = 0,118X_1 + 0,870X_2 + 0,391e1$$

$$Y2 = 0,118X_1 + 0,870X_2 + 0,383Y_1 + 0,465e2$$

a. Hasil analisis data di atas menunjukkan pengaruh langsung yang diberikan oleh gaya kepemimpinan terhadap kinerja sebesar 0.305. Sedangkan pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan melalui kepuasan kerja terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif secara tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja karyawan pada PT. Surya Mustika Nusantara AMC - Malang.

b. Hasil analisis data di atas menunjukkan pengaruh langsung yang diberikan oleh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja sebesar 0.383. Sedangkan pengaruh tidak langsung lingkungan kerja melalui kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif secara tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja karyawan pada PT. Surya Mustika Nusantara AMC - Malang.

## **Pembahasan**

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja**

Pada hipotesis pertama disebutkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Surya Mustika Nusantara AMC - Malang. Berdasarkan hasil perhitungan analisis jalur diperoleh nilai signifikansi gaya kepemimpinan sebesar  $0,047 < 0,05$ , di mana nilai koefisien pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja adalah sebesar 0,118, sehingga **hipotesis diterima**. Dengan demikian penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sinurat (2017) Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dengan tingkat pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT. Himawan Putra Medan.

### **Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

Pada hipotesis kedua disebutkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Surya Mustika Nusantara AMC - Malang. Berdasarkan hasil perhitungan analisis jalur diperoleh nilai signifikansi lingkungan kerja sebesar  $0,000 < 0,05$ , di mana nilai koefisien pengaruh lingkungan kerja terhadap

kepuasan kerja adalah sebesar 0,870, sehingga **hipotesis diterima**. Dengan demikian penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hanafi dan Yohana (2017) menjelaskan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja**

Pada hipotesis ketiga disebutkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan pada PT. Surya Mustika Nusantara AMC - Malang. Berdasarkan hasil perhitungan analisis jalur diperoleh nilai signifikansi gaya kepemimpinan sebesar  $0,000 < 0,05$ , di mana nilai koefisien pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja adalah sebesar 0,305, sehingga hipotesis diterima. Dengan demikian penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Dewi dan Sustrischastini (2016) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa variabel motivasi dan gaya kepemimpinan secara individual atau parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja**

Pada hipotesis keempat disebutkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh



secara langsung terhadap kinerja karyawan pada PT. Surya Mustika Nusantara AMC - Malang. Berdasarkan hasil perhitungan analisis jalur diperoleh nilai signifikansi lingkungan kerja sebesar  $0,020 < 0,05$ , di mana nilai koefisien pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja adalah sebesar 0,383, sehingga hipotesis diterima. Dengan demikian penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Iklima (2017) Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Industri Mebel Rumah Tangga UD. Suro Lestari.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja**

Pada hipotesis kelima disebutkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan pada PT. Surya Mustika Nusantara AMC - Malang. Berdasarkan hasil perhitungan analisis jalur diperoleh nilai signifikansi kepuasan kerja sebesar  $0,040 < 0,05$ , di mana nilai koefisien pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja adalah sebesar 0,346, sehingga hipotesis diterima. Dengan demikian penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Damayanti, dkk (2018) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa ada pengaruh yang kuat antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Islam Siti Khadijah Palembang, Sumatera Selatan.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja**

Pada hipotesis keenam disebutkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan karyawan pada PT. Surya Mustika Nusantara AMC - Malang. Berdasarkan hasil perhitungan di atas diketahui bahwa nilai pengaruh langsung sebesar 0.305 dan pengaruh tidak langsung sebesar 0.346 yang berarti bahwa nilai pengaruh tidak langsung  $>$  nilai pengaruh langsung. Hal ini menunjukkan bahwa secara tidak langsung gaya kepemimpinan

berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja karyawan pada PT. Surya Mustika Nusantara AMC - Malang., sehingga **hipotesis diterima**. Dengan demikian penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Dewi dan Sustrischastini (2016) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa variabel motivasi dan gaya kepemimpinan secara individual atau parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, selain itu gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan secara tidak langsung dengan melalui kepuasan kerja karyawan.

### **Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja**

Pada hipotesis ketujuh disebutkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan karyawan pada PT. Surya Mustika Nusantara AMC - Malang. Berdasarkan hasil perhitungan di atas diketahui bahwa nilai pengaruh langsung sebesar 0.383 dan pengaruh tidak langsung sebesar 0.684 yang berarti bahwa nilai pengaruh tidak langsung  $>$  nilai pengaruh langsung. Hal ini menunjukkan bahwa secara tidak langsung lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja karyawan pada PT. Surya Mustika Nusantara AMC - Malang, sehingga **hipotesis diterima**. Dengan demikian penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hanafi dan Yohana (2017) menjelaskan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan dan kepuasan kerja memediasi hubungan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

### **SIMPULAN**

Kinerja karyawan di PT. Surya Mustika Nusantara AMC - Malang tergolong baik. Hal ini dilihat dari nilai indeks penilaian atasan terhadap kinerja karyawan tinggi. Faktor kinerja yang memiliki nilai tertinggi adalah karyawan di

perusahaan dalam bekerja selalu menggunakan waktu yang ada dengan sebaik – baiknya.

Kepuasan kerja karyawan di PT. Surya Mustika Nusantara AMC – Malang tergolong sangat baik. Hal ini dilihat dari nilai indeks penilaian karyawan terhadap kepuasan kerja karyawan sangat tinggi. Faktor kepuasan yang memiliki nilai tertinggi adalah karyawan puas terhadap perusahaan dan manajemen yang selalu bekerjasama menciptakan suasana yang kondusif dan nyaman, puas terhadap suasana kekeluargaan dalam bekerja terbina dengan baik, dan puas terhadap diberikannya kesempatan bagi setiap karyawan dalam menyampaikan gagasan/ide yang dimiliki.

Gaya kepemimpinan di PT. Surya Mustika Nusantara AMC – Malang tergolong sangat baik. Hal ini dilihat dari nilai indeks penilaian karyawan terhadap gaya kepemimpinan masih tergolong sangat tinggi. Faktor gaya kepemimpinan yang memiliki nilai tertinggi adalah karyawan merasa cocok dengan gaya kepemimpinan partisipatif, pimpinan memberikan kesempatan bagi setiap karyawan untuk menyelesaikan tugas – tugas pekerjaannya.

Lingkungan kerja di PT. Surya Mustika Nusantara AMC – Malang tergolong baik. Hal ini dilihat dari nilai indeks penilaian karyawan terhadap lingkungan kerja karyawan tinggi. Faktor lingkungan kerja yang memiliki nilai tertinggi adalah faktor hubungan atasan dan bawahan di perusahaan, pimpinan di perusahaan merupakan tipe orang yang bersahabat kepada semua bawahannya.

Gaya kepemimpinan berpengaruh positif secara langsung terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Surya Mustika Nusantara AMC – Malang. Lingkungan kerja berpengaruh positif secara langsung terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Surya Mustika Nusantara AMC – Malang.

Gaya kepemimpinan berpengaruh positif secara langsung terhadap kinerja karyawan pada PT. Surya Mustika

Nusantara AMC – Malang. Lingkungan kerja berpengaruh positif secara langsung terhadap kinerja karyawan pada PT. Surya Mustika Nusantara AMC – Malang.

Kepuasan kerja berpengaruh positif secara langsung terhadap kinerja karyawan pada PT. Surya Mustika Nusantara AMC – Malang. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT. Surya Mustika Nusantara AMC – Malang. Lingkungan kerja berpengaruh positif secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT. Surya Mustika Nusantara AMC – Malang.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2014, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, PT Rineka Cipta, Jakarta.
- Aruan, Q. S., & Fakhri, M. 2015. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Lapangan Departemen Grasberg Power Distribution PT. FREEPORT INDONESIA, *Jurnal Modus* ISSN 0852-1875, Vol. 27, No. 2.
- Badeni. 2013. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Alfabeta, Bandung.
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Erlangga, Jakarta.
- Damayanti, Riski., Agustina Hanafi dan Afriyadi Cahyadi. 2018. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Karyawan Non Medis RS Islam Siti Khadijah Palembang. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Terapan* Tahun XV, No. 2.
- Danang, Sunyoto. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT Buku Seru, Jakarta.
- Dewi, Kristiana dan Ary Sutrischastini. 2016. Pengaruh Motivasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening Di PD BPR BKK Wonosobo, *Jurnal Riset Manajemen*, Vol. 3, No. 1.
- Edison. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Alfabeta, Bandung.

- Fahmi, Irham. 2012. *Manajemen Kepemimpinan Teori dan Aplikasi*, CV Alfabeta, Bandung.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Edisi Ketujuh, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Ghozali, Imam. 2016, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Edisi Ketujuh, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Hanafi, B. D., & Yohana, C. 2017, *Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada PT BNI Lifeinsurance Jakarta*, *Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Bisnis (JPEB)*, Vol. 5, No. 1.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT Bumi Aksara, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, PT Bumi Aksara, Jakarta.
- Hartono, J. 2011, *Metodologi Penelitian Bisnis*, BPFY-Yogyakarta, Yogyakarta.
- Iklima, Siti Lailatul. 2017. Pengaruh Lingkungan Kerja, Insentif dan Fasilitas Terhadap Kinerja Karyawan di Industri Mebel Rumah Tangga UD. Suro Lestari Kediri. *Jurnal Simki-Economic*. Vol. 1, No. 3.
- Jamaludin, A. 2017. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kaho Indah Citra Garment Jakarta. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Ekonomi*, Vol. 3, No. 3.
- Kurniadi, M. R., & Dr. Fetty Poerwita Sary, SS., M.PD. 2018, Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Dan Non Fisik Terhadap Kinerja (Studi Kasus Karyawan Unit Business Service PT Telkom Japati Bandung. *Jurnal e-Proceeding of Management*, Vol. 5, No. 1.
- Mamangkey, Trisofia Junita., Altje Tumbel dan Yantje Uhing. 2015. Pengaruh Pelatihan, Pengalaman dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bangun Wenang Beverages Company Manado, *Jurnal Emba*, Vol. 3, No. 1.
- Mangkunegara, Anwar P. 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mangkunegara, AA. Anwar Prabu. 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Miftah, Thoha. 2013, *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Implikasinya*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Moeheriono. 2012, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Nurhayati, D., Maria Magdalena Minarsih & Heru Sri Wulan. 2016. Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja Dan Loyalitas Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Studi Kasus Pada PT. Perwirabhakti Sentrasejahtera di Kota Semarang), *Journal of Management*, Vol. 2, No. 2.
- Noor, Juliansyah. 2014, *Metodologi Penelitian*, Kencana, Jakarta.
- Norianggono, Y.C.P., Djahmur Hamid & Ika Ruhana. 2014. Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Dan Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Telkomsel Area III Jawa-Bali Nusra di Surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, Vol. 8, No. 2.
- Notoatmodjo. 2010, *Metodologi Penelitian Kesehatan*, PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Priansa, Donni. 2014, *Perencanaan dan Pengembangan SDM*, CV. Alfabeta, Bandung.
- Rivai, Veithzal dan Deddy Mulyadi. 2012, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Edisi Ketiga, PT Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Robbins, Stephen P & Judge, Timothy A. 2015, *Perilaku Organisasi*, Edisi keenambelas, PT Indeks Gramedia, Jakarta.
- Robbins, Stephen P & Judge, Timothy A. 201, *Organizational Behaviour*, Edisi ketigabelas, Jilid 1, Salemba Empat, Jakarta.

- Sariadi, Sarly. 2013, *Gaya kepemimpinan dan motivasi pengaruhnya terhadap kinerja pegawai pada bagian sekretariat TNI AL LANTAMAL VIII di Manado*, Jurnal EMBA, Vol. 1, No. 4.
- Sarwono, J. 2013, *Analisis Jalur Untuk Riset Bisnis dengan SPSS: Aplikasi dalam Riset Pemasaran Keuangan, Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kewirausahaan*, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Siagian, Sondang P. 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Sinurat, Elferida J. 2017, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Himawan Putra Medan*, Jurnal Ilmiah Methonomi, Vol. 3, No. 2.
- Sitinjak, Lulu Novena. 2018. *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Mitra Pinasthika Mustika Rent Tanggerang Selatan)*, *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, Vol. 60, No. 2.
- Sugiyono. 2012, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, CV. Alfabeta, Bandung.
- Sugiyono. 2014, *Metode Penelitian Pendidikan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, CV. Alfabeta, Bandung.
- Sugiyono. 2015, *Metode Penelitian Manajemen*, CV. Alfabeta, Bandung.
- Sugiyono. 2016, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed Methods)*, CV. Alfabeta, Bandung.
- Sunyoto, D. 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, CAPS, Yogyakarta.
- Supardi, 2013, *Aplikasi Statistika dalam Penelitian Konsep Statistika yang lebih Komprehensif*, Change Publication, Jakarta.
- Sutrisno, Edy. 2014, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Keenam, Kencana Prenada Media Group, Jakarta.
- Sofyandi, Herman. 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan kedua, Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Sopiah. 2012, *Perilaku Organisasi*, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Umar, Husein. 2013, *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis*, Rajawali, Jakarta.
- Widodo, S. E. 2015, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Pusaka Pelajar, Yogyakarta.
- Yani, M. 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Mitra Wacana Media, Jakarta.