

ANALISIS PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI SEKERTARIAT DPRD KOTA BATU MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*

Elvan Febrianto

Universitas Ma Chung Malang

111310040@student.machung.ac.id

Abstrak

Penelitian ini dilakukan di sekretariat DPRD Kota Batu pada bulan Januari 2017. Kinerja karyawan dinilai tinggi, dapat dilihat dari peningkatan jumlah pelanggan. Masalah yang dikaji dalam penelitian ini adalah adakah pengaruh secara langsung antara kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi dan menganalisis pengaruh secara langsung kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, mengidentifikasi dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan. Populasi penelitian ini adalah 50 orang menggunakan rumus Slovin. Metode pengumpulan data kuesioner, metode analisis yaitu uji instrumen (uji validitas dan uji reliabilitas), analisis deskriptif persentase, uji asumsi klasik dan analisis jalur menggunakan SPSS 16.0 for Windows. kesimpulan dari penelitian ini adalah peningkatan kinerja karyawan dicapai dengan meningkatkan kepemimpinan, lingkungan kerja dan kepuasan kerja karyawan. Saran dari penelitian ini adalah memberikan bonus bagi karyawan yang memiliki prestasi atas hasil kinerjanya.

Kata Kunci: **Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Kinerja, Kepuasan Kerja**

Abstract

This research was conducted in sekretariat DPRD Kota Batu in January 2017. Employee performance is considered high, can be seen from the increasing number of customers. The problems studied in this study is whether there is direct influence between leadership and work environment on employee performance, the influence of employee job satisfaction on employee performance. The purpose of this study is to identify and analyze the direct influence of leadership and work environment on employee performance, identify and analyze the effect of employee job satisfaction on employee performance. The population of this study is 50 people using Slovin formula. Methods of collecting questionnaire data, analysis methods are instrument test (validity test and reliability test), percentage descriptive analysis, classical assumption test and path analysis using SPSS 16.0 for Windows. The conclusion of this research is the improvement of employee performance achieved by improving leadership, work environment and employee job satisfaction. The suggestion of this research is to give bonus for employees who have achievement on their performance.

Keywords: ***Leadership, Work Environment, Performance, Job Satisfaction***

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Pada Tahun 2001 kota administratif Batu berubah menjadi Pemerintah Kota Batu dan selanjutnya pada tanggal 16 September 2002 DPRD Kota Batu dilantik untuk pertama kalinya. Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Kota Batu yang dibentuk dengan Peraturan Daerah Kota Batu Nomor 5 Tahun 2016 bertugas memberikan pelayanan administratif kepada pimpinan dan anggota DPRD Kota Batu untuk itu sekretariat DPRD memberikan pelayanan yang *excellent*, namun kinerja Sekretariat DPRD Kota Batu pada tahun 2016 banyak disoroti masyarakat.

Berdasarkan data Humas Sekwan tahun 2016 tentang INDEKS kinerja Sekretariat DPRD Kota Batu dalam pelayanan publik di dapatkan data sebagai berikut :

Tabel 1

Deskripsi Unsur/Indikator Penilaian Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM)

No. unsur	Unsur Yang Dinilai	Jumlah Nilai per Unsur	Nilai Rata-Rata per Unsur	Nilai Rata-Rata Tertimbang
1.	Prosedur Pelayanan	176	1840	0,273
2.	Kedisiplinan pejabat struktural	107	1,380	0,240
3.	Tanggung Jawab Kesekretariatan	198	1,320	0,236
4.	Kemampuan pegawai sekwan	107	1,449	0,245
5.	Kecepatan Pelayanan	188	1,920	0,278
6.	Keadilan Mendapatkan Pelayanan	111	1,407	0,242
Nilai Rata-Rata per Unsur				1,613
Indeks Kepuasan Masyarakat				15,319

Sumber : Data humas Sekretariat DPRD Kota Batu (2016)

Dari data tabel 1 dapat disimpulkan kalau lembaga ini memiliki peranan penting dalam melayani masyarakat oleh sebab itu urgensi seorang peneliti ingin meneliti sejauh mana perkembangan kinerja sekretariat DPRD Kota Batu.

Urgensi dari penelitian ini adalah ingin mengetahui sejauh mana kinerja pada pimpinan dan staf pegawai sekretariat kepada ketua DPRD, karena hal ini terkait dengan pelayanan publik. Peneliti tertarik memilih instansi ini dengan alasan pegawai yang ada di lingkungan ini terbuka dan mempunyai toleransi yang tinggi dalam membantu kelancaran penelitian saya selain itu mudah dijangkau lokasinya.

Demikian pula dengan penelitian Rani Mariam (2009) yang berjudul “Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja dan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*”. Hasil analisisnya Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan, juga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini juga nampak ada perbedaan sementara antara peneliti terdahulu dengan penelitian yang akan saya lakukan. Perbedaannya sama diantara

variabel kepemimpinan, lingkungan kerja dan organisasi berpengaruh secara signifikan apa tidak.

Karena itu membuat peneliti merasa perlu melakukan penelitian apakah faktor kepemimpinan dan lingkungan kerja dapat mempengaruhi kinerja Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Batu dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* sehingga peneliti mengambil judul “**Analisis Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel *Intervening* ”**. Di dalam penulisan ini peneliti menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* atau sebagai variabel antara atau *mediating*. Fungsinya memediasi hubungan antara variabel independen (kepemimpinan dan lingkungan kerja) dengan variabel dependen (kinerja), karena dengan kepemimpinan dan lingkungan kerja diharapkan dapat meningkatkan kinerja yang optimal bagi pegawai Sekretariat DPRD Kota Batu melalui kepuasan kerja dari pegawai itu sendiri. Variabel kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* karena dianggap variabel yang dapat menjembatani dari kedua variabel yaitu kepemimpinan dan lingkungan kerja demi pencapaian variabel.

Tujuan Penelitian

1. Menganalisis pengaruh kepemimpinan secara langsung terhadap kinerja pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Batu.
2. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja secara langsung terhadap kinerja pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Batu
3. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Batu melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*.

Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan dengan antusias. Kepemimpinan juga proses mengarahkan, membimbing dan mempengaruhi pikiran, perasaan, tindakan dan tingkah laku orang lain untuk digerakkan ke arah tujuan tertentu. (David, Keith, 2010).

Menurut Rivai (2014), kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh kepada pengikut-pengikutnya lewat proses komunikasi dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Dubrin (2015) mengemukakan bahwa 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 tercapai. Tampak bahwa agar sebuah kelompok beroperasi secara efektif maka seseorang harus melakukan dua fungsi utama sebagai pemimpin, yaitu,

1. Fungsi pemecahan masalah atau fungsi yang bertalian dengan tugas yang mencakup fungsi memberi saran pemecahan, informasi dan pendapat.
2. Fungsi sosial atau fungsi pembinaan kelompok meliputi segala sesuatu yang membantu kelompok beroperasi secara lebih lancar, misalnya menyetujui atau memberi pujian kepada anggota lain dalam kelompok, menengahi ketidaksepakatan kelompok atau bahkan memerhatikan jalannya diskusi kelompok (Sopiah, 2008).

Lingkungan Kerja

Keadaan atau tempat dimana seseorang melaksanakan tugas dan kewajibannya serta dapat mempengaruhi pegawai dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan (Nitisemito, 2012). Lingkungan kerja meliputi pewarnaan, kebersihan, pertukaran udara, penerangan, musik, keamanan dan kebisingan (Nitisemito, 2010). Jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua yaitu : (a) Lingkungan kerja fisik merupakan suatu keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung, (b) Lingkungan kerja non fisik merupakan semua keadaan terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun dengan hubungan sesama rekan kerja, ataupun dengan bawahan (Sedarmayanti, 2010).

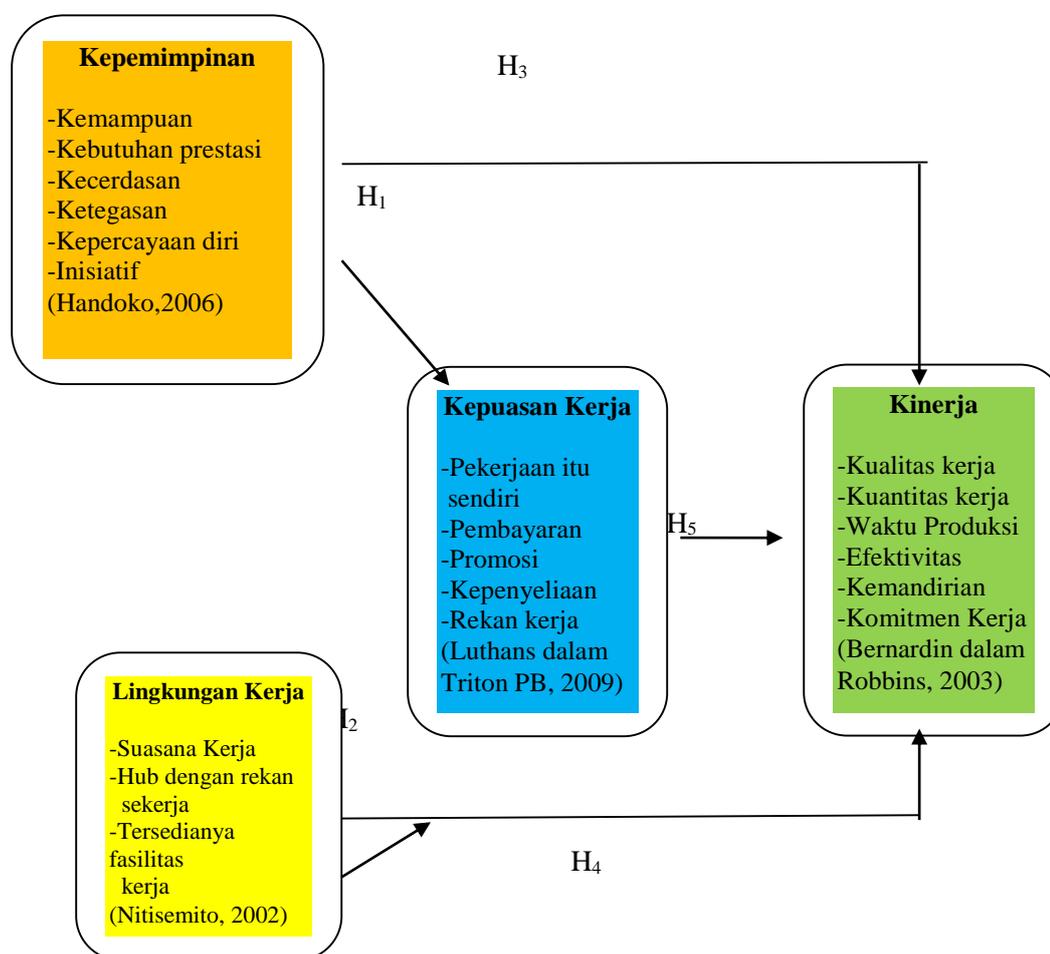
Kinerja pegawai

Kinerja sebagai prestasi kerja yakni perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan (Dessler, 2012). Dengan demikian, kinerja memfokuskan pada hasil kerjanya. Bernaders dan Russel (2013 menyatakan kinerja sebagai “performance is defined as the record of outcomes produced on specified job function or activity during a specified time period”. Hal tersebut berarti bahwa kinerja dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau hasil dari suatu aktivitas selama periode waktu tertentu.

Bernardin dalam Robbins (2013) mengemukakan bahwa kinerja dapat dikatakan baik bila karyawan memenuhi hal sebagai berikut :

- a. Kualitas Kerja yaitu penilaian terhadap karyawan berdasarkan standar hasil kerja, ketepatan, ketelitian dan kebersihan. Diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan karyawan.
- b. Kuantitas yaitu penilaian terhadap karyawan berdasarkan jumlah dari hasil kerja di saat normal atau tidak normal. Dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.
- c. Waktu Produksi (production time) merupakan penilaian terhadap karyawan berdasarkan penyelesaian pekerjaan sesuai rencana, memenuhi target, berdasarkan tanggal yang ditentukan dan waktu yang ditetapkan. diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan dari awal waktu sampai menjadi output.
- d. Efektivitas kerja yaitu penilaian terhadap karyawan berdasarkan pekerjaan yang direncanakan dengan baik, menggunakan pendekatan yang sesuai dalam membawa pekerjaan itu keluar dan alat-alat kerja, peralatan dan tempat kerja yang sudah diatur sebaik mungkin. Selanjutnya diukur dari persepsi karyawan dalam menilai pemanfaatan waktu dalam menjalankan tugas, efektivitas penyelesaian tugas yang dibebankan organisasi.

Model Penelitian



Sumber : Diolah, 2017

Hipotesis

Hipotesis adalah suatu pendapat atau kesimpulan yang sifatnya masih sementara. Hipotesis merupakan suatu kemungkinan jawaban dari masalah yang ada, hipotesis timbul sebagai dugaan dari peneliti atau diturunkan dari teori yang telah ada. Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu, hipotesis penelitian ini yaitu:

- H_1 : Kepemimpinan berpengaruh signifikan pada kinerja
- H_2 : Lingkungan kerja berpengaruh signifikan pada kinerja
- H_3 : Kepemimpinan dan Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini desain penelitian yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif. Menurut Sugiyono (2012) metode penelitian diartikan cara ilmiah untuk mendapatkan data yang valid dengan tujuan dapat ditemukan, dikembangkan, dan dibuktikan. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif. Data kuantitatif merupakan suatu karakteristik dari suatu variabel yang nilai-nilainya dinyatakan dalam bentuk *numerical*. Sumber data yang digunakan adalah data primer. Menurut Kuncoro (2011) data primer adalah data yang biasa diperoleh dengan survei lapangan yang menggunakan semua metode pengumpulan data original

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja di Sekretariat DPRD Kota Batu. Populasi pegawai di Sekretariat DPRD Kota Batu. berjumlah 50 orang.

Tabel 2

**Susunan Kepegawaian Sekretariat DPRD Kota Batu
Menurut Tingkat Pendidikan**

No	Tingkat Pendidikan	PNS	Prosentase (%)
1.	S2	7	14,0 %
2.	S1	25	50,0 %
3.	Sarjana Muda	-	-
4	SMA	18	36,0 %
Jumlah		50	100 %

Sumber : Sekretariat DPRD Kota Batu, 2017

Definisi Operasional Variabel

Tabel 3
Definisi Operasional

Variabel	Indikator	Item Pernyataan	Skala
Kepemimpinan (X ₁)	Kemampuan	1. Perintah perintah dalam pekerjaan yang diberikan dapat dipahami secara jelas 2. Pimpinan mengawasi seluruh tindakan kerja karyawan sesuai aturan yang ada ditempat kerja	Likert
	Kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan	3. Pimpinan memiliki metode kerja yang efektif untuk merangsang karyawan dalam mencapai tujuan kerja 4. Pimpinan memiliki metode untuk memacu motivasi karyawan dalam pekerjaannya	Likert
	Kecerdasan	5. Pimpinan mempunyai pengalaman yang luas dalam mengambil suatu keputusan 6. Pimpinan memiliki pengetahuan yang luas dalam pemecahan suatu masalah	Likert
	Ketegasan	7. Pimpinan dapat memecahkan masalah dengan cakap 8. Pimpinan dapat memecahkan masalah dengan tepat	Likert
	Kepercayaan diri	9. Pimpinan tidak mudah terpengaruh oleh orang lain saat membuat keputusan 10. Pimpinan memiliki kepercayaan diri dalam menghadapi masalah 11. Pimpinan mampu untuk menyatukan semua bagian departemen dalam perusahaan	Likert
	Inisiatif	12. Pimpinan memiliki inisiatif dalam meningkatkan kinerja karyawan 13. Pimpinan memiliki inovasi 14. Pimpinan cepat dalam mengambil inisiatif untuk mengatasi masalah yang ada	Likert

Variabel	Indikator	Item Pernyataan	Skala
Kepemimpinan (X ₁)	Kemampuan	1. Perintah perintah dalam pekerjaan yang diberikan dapat dipahami secara jelas 2. Pimpinan mengawasi seluruh tindakan kerja karyawan sesuai aturan yang ada ditempat kerja	Likert
	Kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan	3. Pimpinan memiliki metode kerja yang efektif untuk merangsang karyawan dalam mencapai tujuan kerja 4. Pimpinan memiliki metode untuk memacu motivasi karyawan dalam pekerjaanya	Likert
	Kecerdasan	5. Pimpinan mempunyai pengalaman yang luas dalam mengambil suatu keputusan 6. Pimpinan memiliki pengetahuan yang luas dalam pemecahan suatu masalah	Likert
	Ketegasan	7. Pimpinan dapat memecahkan masalah dengan cakap 8. Pimpinan dapat memecahkan masalah dengan tepat	Likert
	Kepercayaan diri	9. Pimpinan tidak mudah terpengaruh oleh orang lain saat membuat keputusan 10. Pimpinan memiliki kepercayaan diri dalam menghadapi masalah 11. Pimpinan mampu untuk menyatukan semua bagian departemen dalam perusahaan	Likert
	Inisiatif	12. Pimpinan memiliki inisiatif dalam meningkatkan kinerja karyawan 13. Pimpinan memiliki inovasi 14. Pimpinan cepat dalam mengambil inisiatif untuk mengatasi masalah yang ada	Likert

Lingkungan kerja (X ₂)	Suasana kerja	15. Hubungan yang baik tercipta disesama rekan kerja 16. Kerjasama secara berkelompok dapat dilakukan dilingkungan kerja	Likert
	Hubungan dengan rekan sekerja	17. Hubungan antar rekan sekerja harmonis 18. Hubungan dengan rekan sekerja tidak ada intrik	Likert
	Tersedianya Fasilitas Kerja	19. Fasilitas peralatan kantor memadai 20. Fasilitas peralatan kantor muthakir 21. Suasana kerja dikantor nyaman 22. Fasilitas parkir yang dimiliki aman	Likert
Kepuasan Kerja (Z)	Pekerjaan Itu Sendiri	23. Pekerjaan yang diberikan sesuai dengan bidang kemampuan yang dimiliki 24. Mampu mengerjakan tugas yang diberikan secara maksimal	Likert
	Pembayaran	25. Upah yang diberikan mampu memenuhi kebutuhan dasar 26. Upah sesuai dengan kontribusi pekerjaan yang dilakukan	Likert
	Promosi	27. Memiliki kinerja yang baik akan dipromosikan	Likert
	Kepenyeliaan (superrvisi)	28. Merasa senang jika pimpinan memeriksa pekerjaan. 29. Pimpinan bersedia memberikan saran terhadap hasil kerja saya 30. Pimpinan bersedia melakukan bimbingan dalam pekerjaan	Likert
	Rekan Kerja	31. Berada dengan tim kerja yang nyaman 32. Bekerja dengan orang orang yang bertanggung jawab	Likert

Kinerja Pegawai (Y)	Kualitas Kerja	33. Mampu bekerja sesuai dengan standar perusahaan 34. Mampu bekerja secara tepat 35. Saya mampu bekerja secara teliti	Likert
	Kuantitas Kerja	36. Jumlah pekerjaan sesuai dengan diskripsi pekerjaan 37. Mampu menyelesaikan pekerjaan lebih banyak	Likert
	Waktu Produksi	38. Menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu 39. Dapat memenuhi target pekerjaan yang diberikan	Likert

Efektivitas Kerja	40. Dapat bekerja sesuai dengan perencanaan 41. Bisa memanfaatkan waktu dengan baik dalam menjalankan tugas	Likert
Kemandirian	42. Mampu bekerja sendiri tanpa meminta bantuan dari orang lain 43. Mampu mengerjakan pekerjaan yang diberikan oleh atasan	Likert
Komitmen Kerja	44. Selalu melakukan yang terbaik dalam melaksanakan tugas pekerjaan 45. Memiliki tekad yang sungguh sungguh dalam menjalankan pekerjaan	Likert

Sumber : Peneliti diolah, 2017

Menurut Ghozali (2005), suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* >0,60.

Rumus :

$$\alpha = \frac{k}{k - 1} \left(1 - \frac{\sum \sigma^{i^2}}{\sigma^2} \right)$$

Keterangan :

A = Koefisien reabilitas

$\sum \sigma^{i^2}$ = Varians butir pertanyaan soal

k = Jumlah butir pertanyaan soal

σ^2 = Varians skor tes

Suatu variabel dikatakan reliabel, apabila

Hasil $\alpha \geq 0.60$ = reliabel

Hasil $\alpha < 0.60$ = tidak reliabel

HASIL

1. Ada pengaruh positif secara langsung dari kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kota Batu.
2. Ada pengaruh positif secara langsung dari kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kota Batu.
3. Ada pengaruh positif secara langsung dari lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kota Batu.
4. Ada pengaruh positif secara langsung dari lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kota Batu.
5. Ada pengaruh positif kepuasan kerja pegawai terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kota Batu.

Dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan, lingkungan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif pada kinerja pegawai

Pengaruh tidak langsung :

1. Bahwa variabel kepemimpinan dapat melalui variabel intervening yaitu kepuasan kerja dalam mempengaruhi kinerja pegawai namun nilai koefisien tanpa melalui kepuasan kerja atau secara langsung terhadap kinerja pegawai lebih besar.
2. Bahwa variabel lingkungan kerja dapat melalui variabel intervening yaitu kepuasan kerja dalam mempengaruhi kinerja pegawai namun nilai koefisien tanpa melalui kepuasan kerja atau secara langsung terhadap kinerja pegawai lebih besar.
3. Dapat disimpulkan bahwa bahwa variabel kepemimpinan dan lingkungan kerja dapat melalui variabel intervening yaitu kepuasan kerja akan tetapi nilai koefisien tanpa intervening terhadap kinerja pegawai lebih besar artinya lebih tinggi nilainya kalau pengaruh langsung tanpa intervening

Total Pengaruh :

1. Total pengaruh yang timbul dari kepemimpinan terhadap kinerja pegawai yaitu sebesar 0,347.
2. Total pengaruh yang timbul dari lingkungan kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja adalah sebesar 0,403.
3. Total pengaruh oleh variabel kepemimpinan terhadap kinerja adalah 0,308.
4. Total pengaruh dari variabel lingkungan kerja terhadap kinerja adalah 0,439.
5. Total pengaruh dari variabel kepuasan kerja terhadap kinerja adalah 0,447.

Jadi total pengaruh yang paling besar adalah lingkungan kerja terhadap kinerja

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian pada Sekretariat DPRD Kota Batu diperoleh bahwa kepemimpinan, lingkungan kerja dan kepuasan kerja terbukti menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti menjawab hipotesis yang pertama, Hipotesis ₁: bahwasanya Kepemimpinan berpengaruh signifikan pada kepuasan kerja. Hipotesis ₂ bahwasanya Lingkungan kerja berpengaruh signifikan pada kepuasan kerja. Hipotesis ₃ bahwasanya Kepemimpinan berpengaruh signifikan pada kinerja. Hipotesis ₄ bahwasanya Lingkungan kerja berpengaruh signifikan pada kinerja

Kepemimpinan merupakan faktor penting dalam memberikan pengarahan kepada pegawai apalagi pada saat sekarang ini dimana semua serba terbuka, maka kepemimpinan yang dibutuhkan adalah kepemimpinan yang bisa memberdayakan pegawainya. Pemimpin dengan kemampuan sebagai pengawas, memiliki kebutuhan untuk berprestasi, kecerdasan, ketegasan, kepercayaan diri dan inisiatif yang baik mampu mendorong karyawan untuk memberikan kinerja terbaiknya. Dimana indikator kemampuan sebagai pengawas, kebutuhan prestasi, kecerdasan, kepercayaan diri dan inisiatif berada dalam kategori cukup baik, sedangkan indikator ketegasan mendapatkan kategori baik dari karyawan. Hasil penelitian untuk variabel kepemimpinan menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini sesuai dengan penelitian Heather et.al (2010) dan Chen (2011) menyatakan bahwa kepemimpinan mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Dari hasil analisis jalur pada penelitian, menunjukkan bahwa pengaruh secara langsung variabel kepemimpinan dan variabel lingkungan kerja terhadap kinerja lebih

besar dibandingkan pengaruh variabel kepemimpinan dan variabel lingkungan kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja (secara tidak langsung).

Hal ini dapat diartikan bahwa variabel kepemimpinan dan variabel lingkungan kerja dapat secara langsung mempengaruhi kinerja tanpa melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Meskipun demikian, total pengaruh dari variabel kepemimpinan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja lebih besar dari pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja yang kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Begitu pula dengan total pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja lebih pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja juga lebih besar sehingga kepuasan kerja dapat digunakan sebagai variabel intervening.

Berdasarkan hasil penelitian kepuasan kerja pegawai berhubungan dengan gaji tergolong dalam kategori tinggi yang menunjukkan bahwa instansi telah memberikan kesejahteraan yang tinggi bagi karyawan. Pada indikator lain seperti kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri, kepuasan dengan promosi, kepuasan dengan penyelia dan kepuasan dengan rekan kerja menurut penilaian karyawan telah termasuk ke dalam kategori sangat tinggi.

Kepuasan kerja tidak bisa lepas dari kenyataan bahwa kepuasan kerja karyawan dapat dicapai apabila semua harapannya dapat dipenuhi dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya. Kepuasan kerja akan tampak dalam sikap positif pekerja atas segala sesuatu yang dihadapi lingkungan kerjanya dan terhadap pekerjaannya. Hal ini sejalan dengan penelitian Sedarmayati (2013) dalam penelitiannya juga menyatakan hal yang sama bahwa kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai mempunyai pengaruh positif.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan tentang pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai sebagai variabel intervening (studi pada Sekretariat DPRD Kota Batu), dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kota Batu. Apabila kepemimpinan kepada pegawai lebih ditingkatkan, maka kinerja pegawai akan meningkat pula, begitu juga sebaliknya apabila kepemimpinan yang diberikan kepada pegawai rendah maka kinerja pegawai akan menurun.
2. Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kota Batu. Apabila lingkungan kerja kepada pegawai lebih ditingkatkan, maka kinerja pegawai akan meningkat pula, begitu juga sebaliknya apabila lingkungan kerja yang diberikan kepada pegawai rendah maka kinerja pegawai akan menurun.
3. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kota Batu. Apabila kepuasan kerja yang diberikan tinggi, maka kinerja pegawai akan meningkat. Begitu pula sebaliknya apabila kepuasan kerja yang diberikan kepada pegawai rendah, maka kinerja pegawai akan menurun karena tidak tercipta kepuasan kerja pada pegawai.

Saran

Adapun saran yang dapat penulis kemukakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan, lingkungan, dan kepuasan kerja berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan, sehingga perlu untuk mempertahankan atau meningkatkan kepemimpinan, lingkungan, dan kepuasan kerja agar kinerja karyawan terus meningkat.
2. Lingkungan kerja memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap kinerja karyawan, dapat dilihat dari tanggapan responden menyatakan bahwa memiliki hubungan yang harmonis dengan sesama rekan kerja. Hal ini diharapkan hubungan antar sesama rekan sekerja tetap dipertahankan agar tercipta suasana yang nyaman saat bekerja.
3. Bagi penelitian yang akan datang, disarankan untuk meneliti variabel-variabel lain yang mempengaruhi kinerja, seperti motivasi, kepercayaan karyawan terhadap pimpinan atau pendidikan. Serta pada objek yang berbeda yang memungkinkan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Chen et al. (2004). Organization Communication, Job Stress, Organizational Commitment and Job Performance of Accounting Professionals In Taiwan and America, *Leadership and Organizational Journal*. 27 (4), p.242-249
- Dubrin Andrew J. (2005). *Leadership (Terjemahan)*. Edisi Kedua. Jakarta: Prenada Media.
- Dubrin Andrew J. (2005). *Leadership (Terjemahan)*. Edisi Kedua. Jakarta: Prenada Media.
- Ghozali, Imam, (2009). Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS, Edisi Keempat, Semarang: Penerbit Universitas Diponegoro. ..
- Kuncoro, Mudrajad.(2009). Metode Riset Untuk Bisnis & Ekonomi. Jakarta Penerbit Erlangga.
- Nitisemito, Alex. (2012). *Manajemen Personalialia: Manajemen SDM*. Jakarta. Ghalia Indonesia.
- Rivai, Veithzal, (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Murai Kencana
- Robbin, Stephen. (2008). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT.Indeks.
- Sedarmayanti. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung : PT Refika.
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Sugiyono. (2012). *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: CV Alfabeta.

Vera, P (2009) "Pengaruh kepemimpinan, pelatihan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Surakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Surakarta.