PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA DAN KEPUSAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIATOR

Studi pada Karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta

TESIS



Disusun Oleh :

ETY KURNIAWATI
No. Mhs : 13911073

PROGRAM PASCASARJANA FAKULTAS EKONOMI

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

YOGYAKARTA

2016

PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA DENGAN MOTIVASI KERJA DAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIATOR

Studi pada Karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta

Tesis S2

Disusun Sebagai Salah Satu Syarat Demi Mencapai Kebulatan Studi Strata Dua (S2) pada Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia



Disusun Oleh :

ETY KURNIAWATI
No. Mhs : 13911073

PROGRAM PASCASARJANA FAKULTAS EKONOMI

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

YOGYAKARTA

2016

HALAMAN PENGESAHAN

Yogyakarta, 2 Agustus 2016

Telah diterima dan disetujui dengan baik oleh :

Dosen Pembimbing

Drs. Achmad Sobirin, MBA., Ph.D., Ak.

BERITA ACARA UJIAN TESIS

Pada hari Selasa tanggal 2 Agustus 2016 Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia telah mengadakan ujian tesis yang disusun oleh :

ETY KURNIAWATI

No. Mhs. : 13911073

Konsentrasi : Manajemen Sumberdaya Manusia

Dengan Judul:

PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA DAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIATOR

Studi pada Karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Stasiun Besar Yogyakarta dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta

Berdasarkan penilaian yang diberikan oleh Tim Penguji,
maka tesis tersebut dinyatakan **LULUS**

Penguji I	Penguji II
Drs. Achmad Sobirin, MBA., Ph.D., Ak.	Arif Hartono, SE., M.HRM., Ph.D.

Mengetahui
Direktur Program Pascasarjana

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
PASCASARJANA EKONOMI
YOGYAKARTA

Dr. Zainal Mustafa EQ., MM.

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

"Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam penulisan tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, maka saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku".

Yogyakarta, 2 Agustus 2016

Penulis



Ety Kurniawati

13911073

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT, Tuhan Yang Maha Esa karena atas berkat rahmat dan karuniaNyapenulisdapatmenyelesaikan tesis ini dengan sebaik-baiknya. Tesis ini berjudul "Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja dengan Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediator". Tesis ini disusun sebagai bentuk dari salah satu kewajiban demi mencapai kebulatan studi Strata Dua (S2) pada Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.

Penyusunan tesis ini tidak lepas dari dorongan, bantuan, dan bimbingan banyak pihak. Penulis menyadari bahwa tanpa dorongan, bantuan, dan bimbingan banyak pihak**,** tesis ini tidak dapat diselesaikan dengan baik. Untuk itu penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Suhada dan Maesarah selaku orang tua, serta seluruh keluarga yang telah membimbing penulis dengan penuh keikhlasan dan kesabaran, dan telah memberikan bantuan moril maupun materil dalam penulisan tesis ini.

2. Bapak Dr. Zainal Mustafa EQ., MM. selaku direktur Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.

3. Bapak Dr. Zaenal Arifin, M..Si. selaku koordinator akademik program studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.

4. Bapak Drs. Achmad Sobirin, MBA., PH. D., AK. selaku dosen pembimbing yang telah banyak mengarahkan serta memberikan dorongan moral selama penulisan tesis ini.

5. Bapak Arif Hartono, SE., M.HRM., Ph.D. selaku dosen penguji yang telah banyak memberikan kritik dan masukan yang membangun demi kesempurnaan tesis ini.

6. Seluruh pengajar dan staf Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia yang telah memberikan bantuan kepada penulis mulai dari awal hingga akhir studi.

7. Para sahabat yang luar biasa, terimakasih atas perhatian, do'a, motivasi, serta bantuan yang telah diberikan selama proses studi hingga akhirnya bisa menyelesaikan tesis ini.

Akhirnya, penulis menyadari bahwa tesis ini belum mencapai kata sempurna. Oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun agar konten tesis ini dapat menjadi lebih baik lagi. Harapan penulis, semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi banyak pihak.

Yogyakarta, 28 Juli 2016

Penulis

Ety Kurniawati

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL ..... **i**
KATA PENGESAHAN ..... **ii**
BERITA ACARA UJIAN TESIS ..... **iii**
PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME ..... **iv**
KATA PENGANTAR ..... **v**
DAFTAR ISI ..... **vii**
DAFTAR TABEL ..... **xii**
DAFTAR GAMBAR ..... **xiv**
DAFTAR LAMPIRAN ..... **xv**
ABSTRAK ..... **xvi**
ABSTRACT ..... **xvii**

I. BAB I PENDAHULUAN **1**
1.1. Latar Belakang 1
1.2. Rumusan Masalah 11
1.3. Tujuan Penelitian 13
1.4. Manfaat Penelitian 14
II. BAB II KAJIAN PUSTAKA, LANDASAN TEORI, DAN HIPOTESIS **16**
2.1. Kajian Pustaka 16
2.2. Landasan Teori 21
2.2.1 Kinerja Karyawan 21
2.2.2 Kepemimpinan 25
2.2.3 Lingkungan Kerja 38
2.2.4 Motivasi Kerja 43
2.2.5 Kepuasan Kerja 54
2.2.6 Hubugan Antar Variabel 66
2.2.5 KerangkaPikir 78
2.2.5 Hipotesis 79
III. BAB III METODE PENELITIAN **81**

3.1.Populasi 81
3.2.Data danTeknikPengumpulan Data 82
3.3. Definisi Operasional dan Indikator 83
3.3.1. Kinerja Karyawan 83
3.3.2. Kepemimpinan 83
3.3.3. Lingkungan Kerja 84
3.3.4. Motivasi Kerja 85
3.3.5. Kepuasan Kerja 85
3.4. Pengujian Instrumen dan Uji Hipotesis 87
3.4.1. Uji Validitas dan Reliabilitas 87
3.5.1.1 Validitas 87
3.5.1.2 Reliabilitas 88
3.4.2. Alat Analisis Penelitian 89
3.5.2.1 Analisis Deskriptif 89
3.5.2.2 Analisis Inferensial 90
IV. BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN 104
4.1.GambaranUmum Perusahaan 105
4.1.1.SejarahdanPerkembangan Perusahaan 105
4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan 111
4.2 Karakteristik Demografi Karyawan 111
4.2.1 Deskriptif Demografi Karyawan 111
4.2.1.1 Berdasarkan Jenis Kelamin 111
4.2.1.2 Berdasarkan Pendidikan Terakhir 113
4.2.1.3 Berdasarkan Lama Kerja 114
4.2.1.4 Berdasarkan Usia 115
4.3 Analisis Deskripsi Penilaian Penilaian Karyawan Terhadap Variabel 117
4.3.1 Persepsi Penilaian Variabel kepemimpinan 118
4.3.2 Persepsi Penilaian Variabel Lingkungan kerja 119
4.3.3 Persepsi Penilaian Variabel Motivasi Kerja 121
4.3.4 Persepsi Penilaian Variabel Kepuasan Kerja 122
4.3.5. Persepsi Penilaian Variabel Kinerja Karyawan 123

4.4 Hasil Uji Validitas 125
4.4.1 Hasil Uji Validitas Kepemimpinan 125
4.4.2 Hasil Uji Validitas Lingkungan Kerja 126
4.4.3 Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja 128
4.4.4 Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja 129
4.4.5Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan 130
4.5 Hasil Uji Reliabilitas Variabel 131
4.4.5 Variabel Kepemimpinan 132
4.4.6 Variabel Lingkungan Kerja 132
4.4.7 Variabel Motivasi Kerja 132
4.4.8 Variabel kepuasan kerja 132
4.4.9 Variabel Kinerja Karyawan 132
4.5 Analisis Inferensial Data Penelitian 133
4.6.1 Hasil Uji Asumsi Klasik 133
4.6.1.1 Uji Normalitas Data 134
4.6.1.2 Uji Heteroskedastisitas 135
4.6.1.3 Uji Multikolinearitas 137
4.6 Analisis Regresi 138
4.7.1. Regresi Model I 138
4.7.2. Regresi Model II 143
4.7.3. Regresi Model III 149
4.7.4. Regresi Model IV 154
4.7.5. Regresi Model V 158
4.7. Path *Analysis* 162
4.7 Pembahasan Dan Hasil 166
4.8.1 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja 166
4.8.2. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja 168
4.8.3. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja 170
4.8.4. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja 172
4.8.5. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan 174
4.8.6. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan 176

4.8.7. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan 177
4.8.8. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan 179
4.8.9. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja melalui Motivasi 180
4.8.10. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja melalui Kepuasan 182
4.8.11.Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan 183
4.8.12.Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja melalui Motivasi 185
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN 187
5.1 Kesimpulan 188
5.2 Saran 189
DAFTAR PUSTAKA 190
LAMPIRAN 191

DAFTAR TABEL

Tabel IV.1 Penilaian Responden BerdasarkanJenis Kelamin 112

Tabel IV.2Penilaian Responden BerdasarkanPendidikan Terakhir 113

Tabel IV.3Penilaian Responden BerdasarkanMasa Kerja 114

Tabel IV.4Penilaian Responden Berdasarkan Usia 116

Tabel IV.5Skor Rta-rata 118

Tabel IV.6 Rata-rata Penilaian Responden tentang Kepemimpinan 118

Tabel IV.7 Rata-rata Penilaian Responden tentang Lingkungan Kerja 120

Tabel IV.8 Rata-rata Penilaian Responden tentang Motivasi Kerja 121

Tabel IV.9 Rata-rata Penilaian Responden tentang Kepuasan Kerja 123

Tabel IV.10 Rata-rata Penilaian Responden tentang Kinerja Karyawan 124

Tabel IV.11Hasil Uji Validitas Kepemimpinan 126

Tabel IV.12Hasil Uji Validitas Lingkungan Kerja 127

Tabel IV.13Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja 128

Tabel IV.14Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja 129

Tabel IV.15Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan 130

Tabel IV.16 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja dan Kinerja Karyawan 132

Tabel IV.17 Hasil Uji Normalitas 134

Tabel IV.18 Hasil Uji Heteroskedastisitas 135

Tabel IV.19 Hasil UjiMultikolineoritas 137

Tabel IV. 20 Hasil Regresi Linier Berganda Model I 138

Tabel IV. 21 Hasil Koefisien Determinasi Regresi Model I 141

Tabel IV. 22 Hasil Uji F Model I 143

Tabel IV. 23 Hasil Regresi Linier Berganda Model II 144

Tabel IV. 24 Hasil Koefisien Determinasi Regresi Model II 147

Tabel IV. 25 Hasil Uji F Model III 148

Tabel IV. 26 Hasil Regresi Linier Berganda Model III 149

Tabel IV. 27 Hasil Koefisien Determinasi Regresi Model III 152

Tabel IV. 28 Hasil Uji F Model III 153

Tabel IV. 29 Hasil Regresi Linier Berganda Model IV 154

Tabel IV. 30 Hasil Koefisien Determinasi Regresi Model IV 156

Tabel IV. 31 Hasil Uji F Model IV 157

Tabel IV. 32 Hasil Regresi Linier Berganda Model V 158

Tabel IV. 33 Hasil Koefisien Determinasi Regresi Model V 160

Tabel IV. 34 Hasil Uji F Model V 161

Tabel IV. 35 Pengaruh Tidak Langsung dan Efek Total 165

\

DAFTAR GAMBAR

Gambar II.1 Kerangka Pikir 78

Gambar III.1 Model Hubungan Antar Variabel 100

Gambar IV.I Model *Path Analysis* 164

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 I

1.1. Kuesioner II

1.2. Tabulasi Jawaban Responden VII

Lampiran 2 XII

2.1. Hasil Uji Validitas XIII

2.2. Hasil Uji Realibilitas XVI

2.3. Uji Asumsi Klasik XIX

2.4. Uji Regresi Model I XXI

2.5. Uji Regresi Model II XXII

2.6. Uji Regresi Model III XXII**1**

2.7. Uji Regresi Model IV XXIV

2.8. Uji Regresi Model V XXV

ABSTRAK

Oleh : Ety Kurniawati

13911073

Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi Program Studi Magister Manajemen

Universitas Islam Indonesia

Penelitian ini berjudul "Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja dengan Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediator". Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh positif dan signifikan dari Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja dan kepuasan kerja sebagai variabel mediator. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dan menggunakan metode sensus sebagai metode pengumpulan data. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara, dan angket dengan alat berupa kuesioner. Populasi dalam penelitian ini adalah para karyawanPT. Kereta Api Indonesia (Persero) Stasiun Besar Yogyakarta dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta baik yang tetap maupun honorer. Alat analisis data yang digunakan dalam penelitian adalah program SPSS 16.

Hasil analisis validitas dan realibilitas dengan program SPSS 16 menunjukkan hasil bahwa kuesioner layak digunakan. Hasil analisis menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja (koefisien = 0,275 dan probabilitas = 0,000), Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (koefisien = 0,369 dan probabilitas = 0,000), lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepusan kerja (koefisien = 0,860 dan probabilitas = 0,000), lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja (koefisien = 0,924 dan probabilitas = 0,000), kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (koefisien = 0,379 dan probabilitas = 0,000) dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (koefisien = 0,953 dan probabilitas = 0,000). motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (koefisien = 0,933 dan probabilitas = 0,000), kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (koefisien = 0,874 dan probabilitas = 0,000).

Kata kunci : Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan.

ABSTRACT

Oleh : Ety Kurniawati

13911073

Postgraduate Program of Faculty of Economy – Master Degree Program Islamic University of Indonesia

This study entitled "Effect of leadership and work environment to the Job Performance with Work Motivation and Job Satisfaction as a mediator Variable". This study aims to examine the positive and significant effect on Leadership and Work Environment to the Job Performance with Work Motivation and job satisfaction as a mediator Variable. This type of research is quantitative research and use census method as a method of data collection. Data collection techniques used were observation, interviews, and questionnaires by means of a questionnaire. The population in this study were 83 of Official of large station yogyakarta and stasion lempuyangan Daop VI Yagyakarta. Data analysis tool in this study were SPSS 16 .

The results of the analysis of the validity and reliability with SPSS 16 showed that the questionnaire is worth using. The results of the analysis indicates that the leadership have positive and significant effect on work motivation (coefficient = 0.275 and probability = 0.000), leadership have positive and significant effect on job satisfaction (coefficient = 0.369 and probability = 0.000), work environment have positive and significant effect on job satisfaction (coefficient = 0.860 and probability = 0.000), work environment have positive and significant effect on work motivation (coefficient = 0.924 and probability = 0.000), leadership have positive and significant effect on job performance (coefficient = 0.379 and probability = 0.000), work environment have positive and significant effect on job performance (coefficient = 0.953 and probability = 0.000), work motivation have positive and significant effect on job performance (coefficient = 0.933 and probability = 0.000), job satisfaction have positive and significant effect on job performance (coefficient = 0.874 and probability = 0.000).

Keywords: Leadership, Work Environment, Job Performance, Work Motivation and Job Satisfaction.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam setiap organisasi, Sumber Daya Manusia merupakan faktor utama yang menentukan keberlangsungan hidup organisasi. Arti penting menghargai karyawan sebagai aset utama perusahaan, mencerminkan bahwa manajemen percaya untuk membuat jasa yang berkualitas baik membutuhkan karyawan yang tidak hanya memikirkan pekerjaannya saja, tapi juga paham betul akan kesejahteraan karyawannya, sehingga karyawan mendapatkan jaminan keselamatan kerja dari perusahaan. Sumber daya manusia harus diperhatikan dalam melaksanakan fungsi-fungsi perusahaan karena untuk memperoleh keuntungan dan menjaga eksistensi, perusahaan harus mampu meningkatkan kualitas pelayanan kepada konsumen di samping proses produksi. Permasalahan yang muncul ketika salah dalam mengelola sumber daya manusia adalah penurunan kinerja karyawan. Keberhasilan perusahaan tergantung pada bagaimana kinerja karyawan, efisiensi, kejujuran, ketekunan dan integritas (Ahmed dan Uddin, 2012).

PT. Kereta Api (PERSERO) merupakan satu-satunya penyedia sarana dan prasarana angkutan umum kereta api yang banyak

diminati masyarakat di Indonesia. Selain bebas macet, kereta api dinilai hemat waktu dan biaya. Sebagaimana pada umumnya karyawan yang ada di lingkungan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta.juga mengemban tugas-tugas yaitu memberikan pelayanan yang baik pada masyarakatnya yang pelakasanaannya menuntut adanya dorongan dari pemimpin bagi pelaksananya. Untuk meningkatkan kinerja karyawan diperlukan peran manajer selaku pemimpin dan pembina dalam organisasi, sehingga dengan begitu tujuan dari organisasi akan tercapai secara efektif dan efisien. .George R. Terry. (2006) mengatakan bahwa kepemimpinan (*leadership*) adalah merupakan hubungan antara seseorang dengan orang lain, pemimpin mampu mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja bersama-sama dalam tugas yang berkaitan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Kinerja karyawan yang tinggi sangatlah diharapkan oleh perusahaan terserbut.Semakin banyak karyawan yang mempunyai kinerja tinggi, maka produktivitasperusahaan secara keseluruhan akan meningkat. Karyawan dituntut untuk mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien. Kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Di Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta juga dapat diukur melalui penyelesaian tugasnya secara efektif dan

efisien serta melakukan peran dan fungsinya bagi keberhasilan suatu perusahaan. Terdapat faktor negatif yang dapat menurunkan kinerja karyawan, diantaranyaadalah menurunnya keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja, kurangnyaketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan sehingga kurang menaati peraturan, pengaruh yang berasal dari lingkungannya, teman sekerja yang juga menurun semangatnya dan tidak adanya contoh yang harus dijadikan acuan dalam pencapaianprestasi kerja yang baik. Semua itu merupakan sebab menurunya kinerja karyawandalam bekerja. Faktor-faktor yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja diantaranya adalah kepemimpinan, lingkungan kerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja.

Kedudukan SDM khususnya tentang mutu, sumber daya manusia dalam suatu sistem yang lebih besar yaitu strategi organisasi. Dalam penempatan sasaran-sasaran organisasi dengan cara efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian sumber daya organisasi (Draft, 2002: 8). Kinerja karyawan memiliki peranan penting bagi perusahaan, apabila kinerja yang ditampilkan karyawan rendah maka akan mengakibatkan perusahaan dalam mencapai tujuan menjadi terhambat (Ariana dan Riana, 2013). Berdasarkan argumentasi di atas maka disimpulkan bahwa kinerja Sumber Daya Manusia adalah prestasi kerja atau hasil kerja baik kaulitas maupun kuantitas yang dicapai Sumber Daya

Manusia persatu periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di StasiunBesar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta sebagai salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa khususnya transportasi, juga meyakini bahwa motivasi karyawan sangat penting dalam alur kehidupan perusahaan. Oleh karena itu peranan tenaga kerja sebagai faktor produksi sangat mempengaruhi keberhasilan perusahaan. Dalam hal ini sumber daya manusia adalah aset terpenting bagi perusahaan bila dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya, maka manusia memerlukan wadah untuk mengembangkan kamampuan dan kesuksesan suatu perusahaan. Oleh karena itu perusahaan dalam melakukan aktivitas produksinya juga harus memperhatikan aspek-aspek yang lain, dalam hal ini mengenai pemberian motivasi pada karyawan untuk mendorong serta meningkatkan prestasi kerja karyawan. Menurut Rivai (2005: 309) Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan ketrampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Menurut Prawirosentono (2000), kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau

kelompok dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab, dalam upaya untuk mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum, dan cocok dengan moral dan etika.

Faktor lain yang juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah faktor lingkungan kerja. Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan oleh manajemen. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan yang melaksanakan proses produksi tersebut. Lingkungan kerja yang nyaman bagi karyawannya dapat meningkatkan kinerja. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja dan akhirnya menurunkan motivasi kerja karyawan.

Faktor-faktor tersebut merupakan implikasi dari rendahnya komitmen manajemen sumber daya manusia terhadap upaya-upaya peningkatan kepuasan kerja, motivasi kerja karyawan demikian pula lingkungan kerja, terutama pada penciptaan suasana kerja yang lebih harmonis.Melalui kinerja karyawan yang dipakai sebagai bahan evaluasi, diharapkan akan memberikan dampak yang positif bagi perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan secara optimal.

Banyak sekali faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, seperti : lingkungan kerja, motivasi kerja dan kepuasan

kerja. Lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan (Sutrisno,2010:118). Lingkungan kerja lebih dititikberatkan pada keadaan fisik tempat kerja. Lingkungan kerja yang baik dan bersih, mendapat cahaya yang cukup, bebas dari kebisingan dan gangguan, jelas akan memotivasi tersendiri bagi para karyawan dalam melakukan pekerjaan dengan baik. Namun lingkungan kerja yang buruk, kotor, gelap, pengap, lembab dan sebagainya akan menimbulkan cepat lelah dan menurunkan kreativitas. Seperti masalah lingkungan kerja yang ada di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di StasiunBesar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta, seperti tempat rehab/istirahat yang tidak ditata dengan rapi atau bersih dan tidak adanya pohon penghijauan disetiap sudut ruangan kerja serta warna cat ruangan yang perlu diperbaharui lagi.

Oleh karena itu, pimpinan perusahaan yang mempunyai kreativitas tinggi akan dapat menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan bagi para karyawan. Dengan lingkungan kerjayang baik, karyawan akan dapat bekerja dengan baik, aman, dan nyaman tanpa adanya gangguan. Oleh karena itu, setiap perusahaan atau organisasi wajib menyediakan lingkungan kerja yang baik bagi karyawannya, sehingga mereka dapat bekerja sesuai dengan

keinginan organisasi dalam upaya pencapaian tujuan organisasi (Sukmawati,2008:177).

Motivasi mempunyai kekuatan kecenderungan seseorang/individu untuk melibatkan diri dalam kegiatan yang mengarah kepada sasaran dalam pekerjaan sebagai kepuasan, tetapi lebih lanjut merupakan perasaan senang atau rela bekerja untuk mencapai tujuan pekerjaan. Motivasi sebagai suatu reaksi yang diawali dengan adanya kebutuhan yang menumbuhkan keinginan atau upaya mencapai tujuan yang selanjutnya menimbulkan ketegangan yaitu keinginan yang belum terpenuhi, masalah yang seperti itu juga yang ada di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di StasiunBesar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan DaopVI Yogyakarta. Seperti, ada perubahan gaji atau bonus, adanya gap gaji terhadap karyawan-karyawan tergantung beban kerja dari jabatannya saja yang bisa mendapatkan gaji atau bonus. Jadi, tidak semua karyawan yang ada di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di StasiunBesar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta yang bisa menikmati kenaikan gaji atau bonus sehingaa menyebabkan timbulnya tindakan yang dapat menurunkan motivasi karyawan utnuk lebih semangat lagi dalam bekerja dan karyawan yang mengalami kenaikan gaji atau bonus tentu akan menjadi salah faktor motivasi yang mengarah kepada tujuan dan akhirnya akan memuaskan keinginan. Motivasi adalah suatu faktor yang

mendorong seseorang untukmelakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang (Sutrisno,2010:109).

Sedangkan kepuasan kerja karyawan perlu diperhatikan juga oleh pemimpin perusahaan, Menurut Luthans (2006) kepuasan kerja adalah perasaan emosional kesenangan atau emosi positif datang dari penilaian pekerjaan atau pengalaman. Selain itu, Nasarudin (2001) menyatakan bahwa kepuasan kerja mungkin keadaan emosi yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari penilaian dari seseorang pekerjaan atau pengalaman kerja. Dalam penelitian ini, indikator kepuasan kerja digunakan menurut Luthans (2006), seperti: bekerja sendiri, gaji, kesempatan promosi, atasan, rekan. Kepuasan kerja yang ada di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di StasiunBesar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta Sudah terkondisi dengan baik.

Crossman (2003) Mengatakan bahwa kepuasan kerja dapat diartikan sebagai hasil emosi yang positif dari rasa senang karyawan yang berasal dari pekerjaan dan sebagai bentuk sikap *afektif* dan *kognitif* dari karyawan tentang berbagai aspek dalam pekerjaan mereka kemudian secara tidak langsung kepuasan kerja berhubungan dengan komponen dari seluruh pekerjaan. Sedangkan menurut Kalleberg (1977) bahwa kepuasan kerja sebagai konsep tunggal, pekerja akan mampu bekerja dalam konfigurasi yang berbeda untuk

bertemu dan tidak bertemu muka dengan seimbang, tidak melibatkan kepuasan kerja berorientasi, dengan alasan untuk proses pembentukan pembentukan kepuasan kerja adalah perasaan puas.

Faktor-faktor yang perlu mendapat perhatian dalam menganalisis kepuasan kerja seseorang, misalnya sifat pekerjaan seseorang mempunyai dampak tertentu terhadap kepuasan kerja. Berbagai penelitian telah membuktikan bahwa apabila dalam bekerja seseorang mempunyai otonomi untuk bertindak, terdapat variasi, memberikan sumbangan penting dalam keberhasilan organisasi dan karyawan, memperoleh umpan balik tentang hasil pekerjaan yang dilakukannya yang bersangkutan akan merasa puas. Apabila setiap pegawai merasakan kepuasan kerja, kinerja akan menjadi efektif, maka diduga kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja.

Telah dimaklumi bahwa produktifitas suatu perusahaan dipengaruhi oleh banyak faktor, seperti kesempatan memperoleh pendidikan dan pelatihan tambahan, penilaian prestasi kerja yang adil, rasional dan objektif, sisitem imbalan dan berbagai faktor lainnya. Motivasi dan Kepuasan kerja merupakan bagian dari berbagai faktor tersebut. Akan tetapi dilihat dari sudut pemeliharaan hubungan dengan karyawan, motivasi dan kepuasan kerja merupakan bagian yang penting. Oleh karena itu bagianyang mengelola sumber daya manusia mutlak perlu memahami hal ini dalam usahanya memelihara

hubungan yang harmonis dengan seluruh anggota-organisasi.Agar upaya organisasi-organisasi untuk memotivasi karyawan mereka berhasil, maka pihak manajemen harus menciptakan kebutuhan-kebutuhan yang dirasakan di dalam individu, atau mereka harus menyediakan alat-alat untuk memuaskan kebutuhan yang sudah ada pada individu yang bersangkutan. Jadi, agar dapat memotivasi karyawan, kita perlu mengetahui sesuatu tentang kebutuhan *fundamental* manusia.

Penelitian ini juga merupakan perluasan dari variabel-variabel penelitian yang mempengaruhi kinerja karyawan.Menurut Djoko (2014) yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja. Menurut Ali Shahab (2014) faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepemimpinan, sikap kerja, dan kepuasan kerja. Menurut Jayaweera (2014) faktor yang perlu diperhatikan oleh perusahaan adalah lingkungan kerja karena sangat berkaitan dengan tinggi rendahnya kepuasan karyawan, apabila lingkungan kerja baik maka hal tersebut dapat memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, begitu pula sebaliknya. Sedangkan menurut Parlinda (2012) yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepemimpina, motivasi, pelatihan, dan lingkungan kerja.

Berdasarkan penjelasan diatas, penulis tertarik melakukan penelitian lebih lanjut tentang "***Pengaruh Kepemimpinan,***

Lingkungan Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediator".PT. Kereta Api Indonesia (Persero)Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta**.**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah disampaikan, maka rumusan masalah yang disampaikan dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah ada pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di StasiunBesar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta?
2. Apakah ada pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerjaPT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta?
3. Apakah ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Besar Lempuyangan Daop VI Yogyakarta?
4. Apakah ada pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerjaPT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta?

5. Apakah ada pengaruh motivasi karyawan terhadap kinerja karyawanPT. Kereta Api Indonesia (Persero)Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan DaopVI Yogyakarta?
6. Apakah ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero)Di Stasiun BesarYogyakarta Dan StasiunLempuyangan Daop VI Yogyakarta?
7. Apakah ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawanPT. Kereta Api Indonesia (Persero)Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan DaopVI Yogyakarta?
8. Apakah ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawanPT. Kereta Api Indonesia (Persero)Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan DaopVI Yogyakarta?
9. Apakah ada pengaruh motivasi kerja memediasi kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero)Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta?
10. Apakah ada pengaruh kepuasan kerja memediasi kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero)Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta?
11. Apakah ada pengaruh kepuasan kerja memediasi lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia

(Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta?

12. Apakah ada pengaruh motivasi kerja memediasi lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dari pelaksanaan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi karyawanPT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta.
2. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerjaPT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan DaopVI Yogyakarta.
3. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan StasiunLempuyangan Daop VI Yogyakarta.
4. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap motivas kerja PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta.

5. Untuk mengetahui pengaruh motivasi karyawan terhadap kinerja karyawanPT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta.
6. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta.
7. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawanPT. Kereta Api Indonesia (Persero)Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta.
8. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawanPT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta.
9. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja memediasi kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta.
10. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja memediasi kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta.
11. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja memediasi lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero)

Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta.

12. Untuk mengetahuimotivasi kerja memediasi lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, baik manfaat praktis maupun teoritis.

1. Secara praktis

   Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi pihak manajemen Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop VI Yogyakarta, guna menyusun kebijakan sumber daya manusia; khususnya dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan.

2. Secara Teoritis

   Hasil peneltian ini diharapkan dapat menjadi salah satu referensi empiris, khususnya bagi para penelitian lain yang berminat untuk meneliti masalah kinerja karyawan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI

2.1 Kajian Pustaka

Djoko (2014) meneliti tentang "*Influence of Leadership And Work Environment To Job Satisfaction And Impact To Employee Performanc"*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja. Penelitian dilakukan di Coca Cola Company sebagai salah satu perusahaan yang memproduksi, mendistribusikan dan memasarkan produk minuman dengan melibatkan seluruh karyawan. Data bersumber dari penelitian data primer dan sekunder yang dikumpulkan melalui wawancara dan penyebaran kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja langsung yang positif dan signifikan dan kinerja dipengaruhi oleh kepemimpinan dan lingkungan kerja. Dengan kata lain, penemuan penting lain yang dibuat adalah ada mediasi peran Kepuasan kerja antara kepemimpinan dan kinerja karyawan.

Persamaan dan perbedaan penelitian Djoko (2014) dengan penelitian sekarang yang penulis lakukan dapat dijelaskan sebagai berikut. Dari sisi variabel, kedua penelitian memasukkan unsur kepemimpinan dan lingkungan kerja sebagai variabel independen dan

kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Samanya, penelitian yang kedua atau yang dilakukan oleh penulis menambahkan variabel kepuasan kerja sebagai variabel mediator. Dari sisi objeknya, kedua penelitian berbeda objeknya. Penelitian pertama dengan objek pada industri manufaktur di jawa barat, sedangkan penelitian kedua dengan objek karyawanPT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta.

Ali Shahab (2014) Meneliti tentang "*The Influence of Leadership and Work Attitudes toward Job Satisfaction and Performance of Employee*". Penelitian ini bertujuan untuk menguji hipotesis, dengan maksud membenarkan atau memperkuat hipotesis yang pada gilirannya dapat memperkuat teori menjadi dasar. Dengan pertimbangan ini, peneliti mencoba untuk menguji pengaruh kepemimpinan dan sikap kerja terhadap kepuasan kerja dan prestasi kerja SDM di Rumah Sakit Konawe, Sulawesi Tenggara. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah 79 responden dengan status PNS. Penelitian ini dilakukan dengan metode survei dengan menyebarkan kuesioner kepada responden. Temuan analisis menunjukkan bahwa: (1) Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, (2) sikap kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, (3) Kepuasan Kerja memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan, (4) Kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan positif dan tidak terhadap kinerja karyawan, (5)

Sikap Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Persamaan dan perbedaan penelitian Ali Shahab (2014) dengan penelitian sekarang yang penulis lakukan dapat dijelaskan sebagai berikut. Dari sisi variabel, kedua penelitian memasukkan unsur kepemimpinan sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. samanya, penelitian yang kedua atau yang dilakukan oleh penulis menambahkan variabel kepuasan kerja sebagai variabel mediator. Dari sisi objeknya, kedua penelitian berbeda objeknya. Penelitian pertama dengan objek pada industri manufaktur di jawa barat, sedangkan penelitian kedua dengan objek karyawanPT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan DaopVI Yogyakarta.

Thushel (2014) meneliti tentang "*Impact of Work Environmental Factors on Job Performance Mediating Role of Work Motivation*".Studi ini menguji hubungan antara faktor lingkungan kerja dan prestasi kerja dengan motivasi kerja dan sejauh mana hubungan ini dimediasi oleh motivasi kerja antara sampel pekerja hotel di Inggris. Dalam penelitian ini, survei kuesioner dilakukan di antara 254 pekerja hotel dengan dua puluh lima rantai hotel di Bristol, Inggris. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara faktor lingkungan kerja dan kinerja karyawan. dan motivasi kerja memediasi hubungan antara kondisi kerja dan kinerja karyawan. Hasil

penelitian juga menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara motivasi kerja dan prestasi kerja dari pekerja hotel. Hasil menunjukkan pentingnya kondisi kerja dan motivasi kerja dalam menjelaskan kinerja kerja dari pekerja hotel di kerangka kondisi lingkungan kerja dan prestasi kerja. Keterbatasan dan implikasi dan penelitian juga dibahas.

Persamaan dan perbedaan penelitian Thushel (2014) dengan penelitian sekarang yang penulis lakukan dapat dijelaskan sebagai berikut. Dari sisi variabel, kedua penelitian memasukkan unsur lingkunga kerja sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. samanya, penelitian yang kedua atau yang dilakukan oleh penulis menambahkan motivasi kerja sebagai variabel mediator. Dari sisi objeknya, kedua penelitian berbeda objeknya. Penelitian pertama dengan objeknya pada sektor Hotel di England, sedangkan penelitian kedua objek karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta.

Dandy Dkk, (2014) meneliti tentang "*Pengaruh Kompetensi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi kerja Sebagai Variabel Intervening*". Penelitian ini bertujuan untuk pengaruh kompetensi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening di PT. Jember Indonesia tahun 2014. Penelitian ini adalah suatu jenis penelitian dengan

menggunakan metode penelitian eksplanatori (*Explanatory Research*). Populasi dalam penelitian ini berjumlah 40 karyawan. Besar sampel 36 karyawan dengan teknik *Simple random sampling*. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi jalur.Kesimpulan dari penelitian iniadalah kompetensi dan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. kompetensi dan Kepemimpinanberpengaruh signifikan terhadap mativasi. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Persamaan dan perbedaan penelitian Dandy Dkk, (2014) dengan penelitian sekarang yang penulis lakukan dapat dijelaskan sebagai berikut. Dari sisi variabel, kedua penelitian memasukkan unsur kepemimpinan sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Samanya, penelitian yang kedua atau yang dilakukan oleh penulis menambahkan motivasi kerja sebagai variabel mediator. Dari sisi objeknya, kedua penelitian berbeda objeknya. Penelitian pertama dengan objeknya pada Pada Karyawan Bagian Pabrik PT. JEMBER INDONESIA), sedangkan penelitian kedua dengan objek karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero)Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta.

2.2 Landasar Teori

2.2.1 Pengertian Kinerja karyawan

Menurut Simamora (2006: 86). "Kinerja karyawan adalah tingkat dimana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan". Kinerja karyawan sering diartikan sebagai pencapaian tugas, dimana karyawan dalam bekerja harus sesuai dengan program kerja perusahaan untuk menunjukkan tingkat kinerja perusahaan dalam mencapai visi, misi, dan tujuan perusahaan.

Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawannya. Setiap organisasi atau perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Berbagai cara akan ditempuh oleh perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawannya, misalnya dengan melalui pendidikan, pelatihan, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan sebagainya. Kinerja karyawan adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap karyawan sebagai prestasi kerja yang dihasilkan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Rivai, 2004:309). Sedangkan menurut Prawirosentono (2000), kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab, dalam upaya untuk mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum, dan cocok dengan moral dan etika.

Dari beberapa pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Penilaian kinerja sangat penting bagi organisasi untuk menilai prestasi kerja karyawannya. Pentingnya penilain kinerja karyawan paling tidak ada dua kepentingan yaitu untuk kepentingan karyawan yang bersangkutan dan untuk kepentingan organisasi.

Bagi karyawan, penilaian ini memberikan umpan balik tentang pelaksanaan kerja mereka, misalnya tentang kemampuan, kurangan, potensinya dan sebagainya yang pada gilirannya bermanfaat untuk perbaikan kinerja, penyesuaian kompensasi, pengembangan karirnya dan sebagainya. Sedangakan bagi organisasi, hasil penilaian kinerja dapat dipakai sebagai pertimbangan untuk pengembangan keputusan, tentang berbagai hal, seperti kebutuhan program pendidikan dan latihan, rekruitmen, seleksi, program pengenalan, penempatan, sistem imbalan dan sebagaianya.

Penilian kinerja terdiri dari tiga langkah, yaitu mendefinisikan pekerjaan, menilai kinerja dan memberikan umpan balik. Mendefinisikan pekerjaan berarti memastikan bahwa pimpinan organisasi dan karyawan sepakat tentang tugas-tugasnya dan standar jabatan. Menilai kinerja berarti membandingkan kinerj aktual karyawan dengan standar yang telah ditetapkan.

2.2.1.1 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Simamora (2006) kinerja ditentukan oleh 3 faktor. Faktor pertama adalah Faktor Individual meliputi kemampuan dan keahlian, latar belakang dan demografi. Faktor Psikologis yang terdiri dari persepsi, sikap, kepribadian, pembelajaran dan motivasi merupakan faktor kedua yang menentukan kinerja karyawan. Faktor ketiga yaitu Faktor Organisasi mencakup sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur dan *job design*.

Adapun menurut Gibson (1996) yang mempengaruhi kinerja seseorang secara garis besar ada 3 faktor, yaitu :

a. Faktor Individual, meliputi (a) kemampuan, ketrampilan, mental dan fisik, (b) latar belakang keluarga, lingkungan sosial, dan pengalaman, (c) demografis, yang terdiri atas umur, asal-usul dan jenis kelamin.
b. Faktor organiasional, meliputi sumber daya, kepemimpinan dan imbalan, stuktur organiasai, dan desain pekerjaan.
c. Faktor Psikologis, meliputi persepsi, sikap, kepribadian, dan motivasi.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan sebagaimana diungkapkan di atas pada dasarnya dapat berupa faktor internal karyawan maupun faktor eksternal karyawan.

Faktor *internal* antara lain menyangkut perilaku karyawan itu sendiri, misalnya tentang kemampuannya, sikap dalam melaksanakan tugas, motivasi dalam bekerja. Sedangkan faktor *eksternal* dapat berupa lingkungan kerja, organisasi maupun atasan atau pimpinan karyawan yang bersangkutan. Pemberdayaan bawahan dan pembagian fungsi yang mempunyai hubungan yang positif dengan tingkat kepuasan kerja karyawan yang ditentukan oleh persepsi para bawahan tentang kondisi lingkungan di tempat bekerja.

2.2.1.2 Indikator-indikator Kinerja karyawan

Simamora (2006) mengemukakan bahwa kinerja dapat dikatakan baik bila karyawan memenuhi hal sebagai berikut :

a. *Kualitas Kerja*, yang terdiri dari : kualitas penyelesaian tugas sesuai mutu, teliti dalam melaksanakan pekerjaan dan berani mengambil resiko dan berpikir keras untuk bekerja secara baik.
b. *Kuantitas kerja*, yang terdiri dari : tugas yang diselesaikan sesuai dengan kuantitas standar yang diharapkan, puas terhadap beban kerja yang diberikan, menikmati dengan beban kerja dan tanggung jawab yang lebih besar.
c. *Ketepatan waktu*, yang terdiri dari: penyelesaian pekerjaan sesuai waktu yang ditugaskan, memanfaatkan waktu sebaik mungkin agar bisa menyelesaikan pekerjaan lain

dan menyelesaikan lebih cepat dari waktu yang ditentukan.

2.2.3 Kepemimpinan

Menurut Kartini (2006) Kepemimpinan adalah suatu kepribadian yang mendatangkan keinginan dalam kelompok untuk menjadi salah satu pemimpin untuk ditirunya atau mengikutinya, atau melancarkan pengaruh tertentu sebagai suatu kewibawaan yang membuat kelompok orang untuk melakukan perbuatan yang dikehendaki. Pendapat tersebut menunjukkan keinginan untuk mengikuti pemimpin bukan semata-semata datang dari pemimpin, tetapi juga dari bawahan, disebabkan kepribadian pemimpin memang pantas untuk di contoh. Oleh karena itu pemimpin harus memiliki jiwa pemimpin yang handal dan memiliki visi dan misi perusahaan. Hal ini sependapat dengan (George, 2003) yang mengatakan bahwa kepemimpinan adalah aktivitas mempengaruhi orang-orang agar mereka suka berusaha mencapai tujuan-tujuan kelompok sesuai dengan visi dan misi (Kartini, 2006). Pendapat serupa juga dijelaskan oleh Ivancevich (2006) mengatakan bahwa seorang pemimpin harus menyatukan berbagai keahlian, pengalaman, kepribadian dan motivasi setiap individu yang dipimpinnya. Selain itu pemimpin juga harus memfasilitasi interaksi yang terjadi diantara kelompok dalam perusahaan. Dapat

disimpulkan bahwa seorang pemimpin harus memiliki kemampuan untuk memadukan seluruh potensi karyawan yang dipimpinnya.

Pendapat diatas dapat diartikan bahwa pemimpin harus mengetahui visi dan misi dalam memajukan perusahaan. Apabila visi dan misi atau salah satunya tidak dilaksanakan, maka dapat disimpulkan bahwa pemimpin tersebut telah gagal dalam memimpin perusahaan. Alasannya adalah karena visi dan misi tersebut adalah pondasi perusahaan dalam mencapai tujuan tersebut.

Menurut Yulk (1989), menjelaskan bahwa kepemimpinan itu merupakan proses yang membuat orang memahami manfaat dan mengerti bekerja bersama orang lain atau tim, sehingga mereka paham dan mau melakukannya. Dari definisi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut. Pemimpin itu harus dapat mempengaruhi bawahannya, karena tanpa bawahan atau kerja tim yang berhasil dipengaruhi oleh pimpinan maka perusahaan tidak akan berkembang atau maju. Dengan dipengaruhi bawahannya, kinerja karyawannya juga dapat dipengaruhi. Hal ini sejalan dengan pendapat Anoraga (2005), bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan suatu organisasinya.

Menurut Timpe (1999), kepemimpinan adalah seni mempengaruhi dan mengarahkan orang dengan cara kepatuhan, kepercayaan, hormat dan kerja sama yang bersemangat dalam mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi orang-orang lain untuk mengambil tindakan, pemimpin mempengaruhi para pengikutnya lewat berbagai cara misalnya dengan menciptakan keteladanan, memberikan motivasi, memberdayakan potensi, dan mendisiplinkan diri orang-orang yang terlibat dalam pencapaian sebuah misi.

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dalam suatu organisasi yang mencakup aktivitas mempengaruhi, mengarahkan, mengakoordinasikan kemampuan-kemampuan yang dimiliki oleh komponen manusia yang ada di dalam organisasi itu untuk melakukan kegiatan sesuai dengan fungsi serta tugasnya masing-masing, guna memaksimalkan kinerja sebagai upaya pencapaian tujuan organisasi. Seorang pemimpin biasanya mempunyai beberapa kategori yakni, sifat, kebiasaan, keterampilan dan kepribadian sendiri yang unik, khas sehingga tingkah laku dan gayalah yang membedakan dirinya dari oranglain.

Agar seorang pemimpin dapat memimpin dengan baik dan sukses ada baiknya persyaratan keterampilan yang diperlukan oleh seorang pemimpin sebagaimana diungkapkan oleh Luthans (2006),

harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Keterampilan yang diperlukan tersebut adalah sebagai berikut:

1) *Fleksibilitas budaya*, para pemimpin harus memili keterampilan bukan hanya mengelolah, tetapi juga mengenali dan mengamati nilai perbedaan yang ada dalam organisasi mereka.
2) K*eterampilan komunikasi*, pemimpin yang efektif harus mampu berkomunikasi baik secara tertulis, lisan atau moral, maupun nonverbal.
3) *Keterampilan HRD*. Para pemimpin harus memiliki keterampilan pengembangan sumber daya manusia untuk mengembangkan iklim pembelajaran, mendesain dan melaksanakan program pelatihan, pembelajaran, mendesain dan melaksanakan program pelatihan mentransfer informasi dan pengalaman, menilai hasil, memberikan konseling karier, membuat perubahan organisasional, dan mengadaptasi materi pembelajaran.
4) *Kreativitas*. Para pemimpin harus memiliki keterampilan tidak hanya kreatif, tetapi juga memberikan iklim yang bisa mendorong kreativitas dan membantu orang-orang mereka supaya kreatif. Kreativitas diperlukan karena kreativitas bersama-sama dengan penyelesaian masalah dan inovasi

dapat memberikan keunggulah kompetitif pada era globalisasi.

5) *Manajemen pribadi dari pembelajaran*.para pemimpin harus terus menerus mengalami perubahan pribadi, artinya harus menjadi pembelajaran yang mandiri. Keterampilan ini mengacu kepada perlunya untuk terus-menerus mempelajari pengetahuan dan keterampilan yang baru.

Ciri-ciri utama kepemimpinan yang sukses dalam organisasi yakni mempunyai kecerdasan, kedewasaan dan keluasan hubungan sosial, motivasi diri dan mendorong karyawan untuk berprestasi, serta mempunyai sikap hubungan manusiawi yang terjaga (Davis, 2002: 246). Akan tetapi dalam usaha memperoleh dukungan para karyawan seorang pemimpin perlu memperhatikan paling sedikit dua hal, yaitu loyalitas karyawan kepada pemimpin yang bersangkutan mungkin diperoleh apabila pemimpin tersebut loyal pula kepada para karyawannya, dan pengembangan karirnya harus juga berakibat pada pengembangan karir para karyawan tersebut.

2.2.3.1 Teori Kepemimpinan

Menurut Wursanto (2002:197) dalam bukunya Dasar-Dasar Ilmu organisasi menjelaskan teori kepemimpinan adalah bagaimana

seseorang menjadi pemimpin atau bagaimana timbulnya seorang pemimpin. Beberapa teori tentang kepemimpinan yaitu

1). Teori Kelebihan.

Teori ini beranggapan bahwa seorang akan menjadi pemimpin apabila ia memiliki kelebihan dari para pengikutnya. Pada dasarnya kelebihan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin mencakup 3 hal yaitu kelebihan ratio, kelebihan rohaniah, kelebihan badaniah.

2). Teori Sifat

Teori ini menyatakan bahwa seseorang dapat menjadi pemimpin yang baik apabila memiliki sifat-sifat yang positif sehingga para pengikutnya dapat menjadi pengikut yang baik, sifat-sifat kepemimpinan yang umum misalnya bersifat adil, suka melindungi, penuh percaya diri, penuh inisiatif, mempunyai daya tarik, energik, persuasif, komunikatif dan kreatif.

3). Teori Kharismatik

Teori ini menyatakan bahwa seseorang menjadi pemimpin karena orang tersebut mempunyai kharisma (pengaruh yang sangat besar). Pemimpin ini biasanya memiliki daya tarik, kewibawaan dan pengaruh yang sangat besar.

4). Teori Bakat

Teori ini disebut juga teori ekologis, yang berpendapat bahwa pemimpin lahir karena bakatnya. Ia menjadi pemimpin karena memang mempunyai bakat untuk menjadi pemimpin. Bakat kepemimpinan harus dikembangkan, misalnya dengan memberi kesempatan orang tersebut menduduki suatu jabatan.

5). Teori Sosial

Teori ini beranggapan pada dasarnya setiap orang dapat menjadi pemimpin. Setiap orang mempunyai bakat untuk menjadi pemimpin asal dia diberi kesempatan. Setiap orang dapat dididik menjadi pemimpin karena masalah kepemimpinan dapat dipelajari, baik melalui pendidikan formal maupun pengalaman praktek.

2.2.3.2 Fungsi-fungsi kepemimpinan

Fungsi kepemimpinan berhubungan dengan situasi sosial dalam kehidupan mkelompok/organisasi dimana fungsi kepemimpinan harus diwujudkan dalam interaksi antar individu. Menurut Rivai (2005:53) secara operasional fungsi pokok kepemimpinan dapat dibedakan sebagai berikut :

1) *Fungsi Instruktif*

Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.

2) Fungsi Konsultatif

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin kerapkali memerlukan bahan pertimbangan yang mengharuskannya berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukan dalam menetapkan keputusan. Tahap berikutnya konsultasi dari pimpinan pada orang-orang yang dipimpin dapat dilakukan setelah keputusan ditetapkan dan sedang dalam pelaksanaan. Konsultasi itu dimaksudkan untuk memperoleh masukan berupa umpan

Balik untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan dan

dilaksanakan. Dengan menjalankan fungsi konsultatif dapat diharapkan keputusan-keputusan pimpinan, akan mendapat dukungan dan lebih mudah mengintruksikan sehingga kepemimpinan berlangsung efektif.

3) *Fungsi Partisipasi*

Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas berbuat semaunya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerjasama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain. Keikutsertaan pemimpin harus tetap dalam fungsi sebagai pemimpin dan bukan pelaksana.

4) *Fungsi Delegasi*

Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan. Orang-orang penerima delegasi itu harus diyakini merupakan pembantu pemimpin yang memiliki kesamaan prinsip, persepsi dan aspirasi.

5) *Fungsi Pengendalian*

Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses/efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Fungsi pengendalian ini dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.

2.2.3.3 Teknik Kepemimpinan

Menurut Wursanto (2005:207) dalam bukunya Dasar-Dasar Ilmu Organisasi menjelaskan tentang teknik kepemimpinan yaitu membicarakan bagaimana seorang pemimpin, menjalankan fungsi kepemimpinanya yang terdiri dari:

1) *Teknik Human Relations*

Merupakan hubungan kemanusiaan yang bertujuan untuk mendapatkan kepuasan psikologis maupun kepuasan jasmaniah. Teknik human relations dapat dilakukan dengan memberikan berbagai macam kebutuhan kepada para bawahan, baik kepuasan psikologis ataupun jasmaniah.

2) *Teknik Memberi Teladan, Semangat, dan Dorongan*

Dengan teknik ini pemimpin menempatkan diri sebagai pemberi teladan, pemberi semangat, dan

pemberi dorongan. Dengan cara demikian diharapkan dapat memberikan pengertian dan kesadaran kepada para bawahan sehingga mereka mau dan suka mengikuti apa yang menjadi kehendak pemimpin.

2.2.3.4 Efektivitas Kepemimpinan

Ivancevich (2007: 194), mengatakan meskipun terdapat perbedaan definisi, harapan terhadap kepemimpinan, dan juga perbedaan tiga variabelnya (orang, tugas dan lingkungan), kepemimpinan tetap memiliki beberapa ciri umum. pemimpin dari kelompok yang efektif memiliki empat ciri utama berikut:

1) Mereka memberikan arahan dan arti bagi orang-orang yang mereka pimpin. Artinya, mereka bisa mengingatkan para pengikutnya akan hal-hal yang penting dan membimbing pengikutnya menyadari bahwa apa yang mereka lakukan mampu membuat perbedaan penting.
2) Mereka menumbuhkan kepercayaan.
3) Mereka mendorong tindakan dan pengambilan risiko. Mereka proaktif dan berani gagal demi meraih kesuksesan.
4) Mereka memberikan harapan. Dengan cara yang nyata atau simbolis mereka menekankan bahwa kesuksesan akan dapat diraih.

2.2.3.5 Peran Kepemimpinan

Yasin (2001: 6) mengemukakan bahwa keberhasilan Peran sebagai Wirausaha (*Enterpreneur Role*)

a. Peran sebagai Pengendali Gangguan (*Disturbance Handler Role*)
b. Peran sebagai pengalokasi sumber daya (*Resource Allocator Role*)
c. Peran sebagai Negosiator (*Negotiator Role*)

Anoraga (1995), mengemukakan bahwa ada sembilan peranan kepemimpinan seorang dalam organisasi yaitu: 1) pemimpin sebagai perencana, 2) pemimpin sebagai pembuat kebijakan, 3) pemimpin sebagai ahli, 4) pemimpin sebagai pelaksana, 5) pemimpin sebagai pengendali, 6) pemimpin sebagai pemberi hadiah atau hukuman, 7) pemimpin sebagai teladan dan lambang atau simbol, 8) pemimpin sebagai tempat menimpakan segala kesalahan, 9) dan pemimpin sebagai pengganti peran anggota lain.

2.2.3.6 Indikator Kepemimpinan

Kepemimpinan Menurut Wahjosumidjo (2010:154), yaitu bersifat adil, mendukung tercapainya tujuan, katalisato, sumber inspirasi dan bersikap menghargai, adapun indikatornya adalah :

a. *Bersifat adil*

Dalam kegiatan suatu organisasi, rasa kebersamaan diantara para anggota adalah mutlak sebab rasa kebersamaan pada hakikatnya merupakan pencerminan dari pada kesepakatan para bawahan, maupun antara pemimpin dengan bawahan dalam mencapai tujuan organisasi.

b. *Mendukung tercapainya tujuan*

Tercapainya tujuan organisasi tidak secara otomatis, melainkan harus didukung oleh adanya kepemimpinan. Oleh karena itu, agar setiap organisasi dapat efektif dalam arti dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan, maka setiap tujuan yang hendak dicapai perlu disesuaikan dengan keadaan organisasi serta memungkinkan para bawahan untuk bekerja sama.

c. *Sumber inspirasi*

Seorang pemimpin pada hakikatnya adalah sumber semangat bagi para bawahannya. Oleh karenanya setiap pemimpin harus selalu dapat membangkitkan semangat para bawahannya sehingga bawahan menerimadan memahami tujuan organisasi secara antusias dan bekerja secara efektif kearah tercapainya tujuan organisasi.

d. Bersikap menghargai

Setiap orang pada dasarnya menghendaki adanya pengakuan dan penghargaan diri pada orang lain. Demikian pula setiap bawahan dalam organisasi memerlukan adanya pengakuan dan penghargaan dari atasannya. Oleh karena itu, menjadi suatu kewajiban bagi pemimpin untuk mau memberikan penghargaan atau pengakuan dalam bentuk apapun kepada bawahannya.

Indikator diatas, maka dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin mempunyai sifat dan sikap yang pada intinya dapat mendukung tercapainya tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Kemampuan pemimpin yang baik akan sukses di dalam mengatasi berbagai kesulitan atau permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan maupun karyawannya. Hal ini menyebabkan timbulnya suasana antara lain bawahan merasa diayomi, dibimbing dan dibantu oleh pimpinan yang pada akhirnya mereka merasa senang untuk melaksanakan kewajibannya. Sehingga indikator yang digunakan pada variabel kepemimpinan adalah menggunakan teori dari Wahjosumidjo (2010 :154), yaitu bersifat adil, mendukung tercapainya tujuan, sumber inspirasi dan bersikap menghargai.

2.2.3 Lingkungan Kerja

Ahyari (2005) mengemukakan bahwa lingkungan kerja adalah suatu lingkungan dimana para karyawan tersebut

melaksanakan tugas dan pekerjaannya sehari – hari. Saydam (2000) mengemukakan bahwa lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Sedangkan Hayati dkk, (2012) menjelaskan bahwa kondisi kerja adalah keadaan dimana tempat kerja yang baik meliputi fisik atau non fisik yang dapat memberikan kesan menyenangkan, aman, tentram dan lain sebagainya. Lingkungan kerja meliputi pewarnaan, kebersihan, pertukaran udara, penerangan, musik, keamanan dan kebisingan. Sedangkan lingkungan kerja yang melebihi toleransi kemampuan manusia tidak saja menurunkan produktivitas kerjanya, tetapi juga menjadi sebab terjadinya penyakit atau kecelakaan kerja (Anies, 2005).

Menurut Vera (2010) kondisi kerja adalah keadaan dimana tempat kerja yang baik meliputi fisik atau non fisik yang dapat memberikan kesan menyenangkan, aman, tentram dan lain sebagainya. Apabila kondisi kerja baik maka hal tersebut dapat memacu timbulnya rasa puas dalam diri karyawan yang pada akhirnya dapat memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, begitu sebaliknya, apabila kondisi kerja buruk maka karyawan tidak akan mempunyai kepuasan dalam bekerja.

Berdasarkan beberapa definisi yang dikemukakan maka yang dimaksud dengan lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang

berhubungan langsung dengan karyawan atau pekerja. Baik secara fisik maupun non fisik yang mempunyai dampak langsung kepada para pekerja atau karyawan terhadap tugas – tugas yang diberikan oleh perusahaan.

2.2.3.1 Indikator lingkungan kerja

Menurut Sihombing (2004) faktor-kator lingkungan kerja secara garis besar terbagi menjadi 2 jenis, yaitu :

1) **Lingkungan kerja fisik**

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan terbentuk fisik yang terdapat disekitar kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsungadapun indikatornya, yakni:

- *Pewarnaan*

Banyak perusahaan kurang memeperhatikan masalah ini padahal pengaruhnya cukup besar terhadap para pekerja dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan. Masalah pewarnaan ini bukan hanya masalah pewarnaan dinding saja, tetapi sangat luas sehingga dapat juga termasuk pewarnaan peralatan kantor, mesin bahkan pewarnaan seragam yang dipakai.

- *Penerangan yang Cukup*

  Penerangan tidak terbatas pada penerangan listrik, tetapi juga penerangan matahari. Dalam melaksanakan tugas, karyawan membutuhkan ketelitian. Selain itu harus diperhatikan pula bagaimana mengatur lampu sehingga dapat memberikan penerangan yang cukup tetapi tidak menyilaukan. Perlu diingat lampu yang terlalu terang akan membuat rasa panas yang dapat membuat kegelisahan dalam bekerja. Sebaliknya bila penerangan kurang, maka karyawan cepat mengantuk sehingga membuat banyak kesalahan saat bekerja.

- *Udara*

  Udara yang cukup sangat diperlukan terutama ruang kerja tertutup dan penuh dengan karyawan. Pertukaran udara yang cukup akan menyebabkan kesegaran fisik karyawan. Sebaliknya pertukaran udara yang kurang dapat menimbulkan kelelahan pada karyawan. Bila terlalu banyak ventilasi dapat menimbulkan hembusan angin yang kuat dan menimbulkan rasa sakit. Bagi perusahaan yang merasa pertukaran udaranya nyaman dapat menimbulkan kesejukan sehingga dapat mengurangi kelelahan fisik.

- *Lingkungan Kerja yang Bersih*

  Dalam setiap perusahaan hendaknya selalu menjaga kebersihan lingkungan. Sebab lain mempengaruhi kesehatan kejiwaan seseorang. Bagi seseorang yang normal maka lingkungan yang bersih akan menimbulkan rasa senang dan rasa senang ini akan mendorong seorang untuk bekerja lebih bersemangat dan bergairah.

- *Ruang gerak*

  Karyawan yang bekerja sebaiknya mendapatkan tempat yang cukup untuk meaksanakan pekerjaa/tugas. Karyawan tidak mungkin dapat bekerja dengan tenang dan maksimal jika tempat yang tersedia tidak dapat memberikan kenyamanan.

2). Lingkungan kerja non fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Lingkungan non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan.

- *Struktur kerja*

  Adalah sejauh mana bahwa pekerjaan yang diberikan kepada karyawan memiliki struktur kerja dan perusahaan yang baik.

- *Tanggung jawab kerja*

  Adalah sejauh mana pekerja merasakan bahwa pekerjaan mengerti tanggung jawab atas tindakan mereka.

- *Perhatian dan dukungan pimpinan/superviso*

  Adalah sejauh mana karyawan merasakan bahwa pimpinan sering memberikan pengarahan, keyakinan, perhatian, serta menghargai mereka.

- *Kerja sama antar kelompok*

  Adalah sejauh mana karyawan merasakan ada kerjasama yang baik antara kelompok kerja yang ada.

- *Kelancaran komunikasi*

  Adalah sejauh mana karyawan merasakan adanya komunikasi yang baik, terbuka, dan lancar, baik antara teman kerja ataupun dengan pimpinan.

2.2.4 Motivasi Kerja

Secara etimologi, motif (*motive*) berasal dari kata *motion* dalam bahasa inggris, yang berati gerakan atau sesuatu yang bergerak yang dilakukan oleh manusia, yang disebut juga dengan perbuatan atau tingkah laku. Sedangkan motif dalam psikologi berarti rangsangan, dorongan, atau pembangkit tenaga bagi terjadinya suatu tingkah laku (Alex, 2009). Motivasi didefinisikan

oleh Saraswathi (2011) sebagai kesediaan untuk mengerahkan tingkat tinggi usaha, menuju tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi beberapa kebutuhan individual.

Tiga elemen kunci dalam definisi lebih lanjut disediakan sebagai kebutuhan, dorongan, dan tujuan menurut Saraswathi (2011).

1) Kebutuhan

   Kebutuhan timbul dalam diri seseorang apabila seseorang tersebut merasa ada kekurangan dalam dirinya. Menurut pengertian homeostatik, kebutuhan timbul atau menciptakan apabila dirasakan adanya ketidakseimbangan antara apa yang dimilki, baik dalam arti fisiologi maupun psikologis.

2) Dorongan.

   Usaha untuk mengatasi keterseimbangan biasanya menimbulkan dorongan. Hal tersebut meruapakan usaha pemenuhan kekurangan secara terarah yang berorientasi pada tindakan tertentu yang secara sadar dilakukan oleh seseorang yang dapat bersumber dari dalam maupun dari luar diri orang tersebut.

3) Tujuan.

   Tujuan adalah segala sesuatu yang menghilangkan kebutuhan dan mengurangi dorongan. Mencapai tujuan,

berarti mengembalikan keimbangan dalam diri seseorang, baik bersifat fisiologis maupun bersifat psikologis. Tercapainya tujuan akan mengurangi atau bahkan menghilangkan dorongan tertentu untuk berbuat sesuatu.

Beberapa pengertian motivasi yang dikemukakan oleh para ahli tersebut dapat dinyatakan bahwa motivasi kerja terbentuk dari adanya kebutuhan, sikap (*attitude*) yang mendorong karyawan agar lebih bersemangat dan bergairah dalam mengahdapi situasi kerja di perusahaan. Motivasi kerja merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan.

2.4.1.1 Teori motivasi menurut Abraham H. Maslow (1943).

Manusia dimotivasi untuk memuaskan sejumlah kebutuhan yang melekat pada diri setiap manusia yang cenderung bersifat bawaan. Kebutuhan ini terdiri dari lima jenis dan terbentuk dalam suatu tingkat atau hierarki kebutuhan, yaitu.

a) Kebutuhan *fisiologikal*, seperti sandang, pangan dan papan
b) Kebutuhan keamanan, tidak hanya dalam arti fisik, akan tetapi juga mental *psikologikal* dan *intelektual*
c) Kebutuhan *sosial*, berkaitan dengan menajdi bagian dari orang lain, dicintai orang lain dan mencintai orang lain.

d) Kebutuhan *prestise* atau harga diri, yang pada umumnya tercermin dalam berbagai symbol-symbol status.

e) Aktualisasi diri dalam arti tersedianya kesempatan bagi seseorang untuk mengembangkan potensi yang terdapat dalam dirinya sehingga nerubah menjadi kemampuan nyata.

2.4.1.2 Teori prestasi menurut *McClelland (1987)*

Timbulnya tingkah laku karena dipengaruhi oleh kebutuhan-kebutuhan yang ada dalam diri manusia. Dalam diri individu terdapat tiga kebutuhan pokok yang mendorong tingkah lakunya, yang kemudian dikenal dengan *social motive theory*, yaitu:

a) Kebutuhan untuk *berprestasi* (*Need For Achievement*)

Merupakan kebutuhan untuk mencapai sukses, yang diukur berdasarkan standar kesempurnaan dalam diri seseorang. Kebutuhan ini berhubungan erat dengan pekerjaan, dan mengarahkan tingkah laku individu yang didorong oleh kebutuhan berprestasi yang tinggi akan tampak sebagai berikut:

- Berusaha melakukan sesuatu dengan cara-cara baru dan kreatif
- Mencari fleed back (umpan balik) tentang perbuatannya

- Memilik resiko yang moderat (sedang) didalam perbuatannya
- Mengambil tanggung jawab pribadi atas perbuatan-perbuatannya.

b) Kebutuhan untuk *berafiliasi* (*Need Of Affiliation*)

Merupakan kebutuhan akan kehangatan dan sokongan dalam hubungan dengan orang lain. Kebutuhan ini mengarahkan tingkah laku untuk mengadakan hubungan secara akrab akrab dengan orang lain. Tingkah laku individu yang di dorong oleh kebutuhan untuk bersahabat yang tinggi akan tampak sebagai ebrikut:

- Lebih memperhatikan segi hubungan pribadi yang ada dalam pekerjaannya, dari pada segi tugas-tugas yang ada pada pekerjaan itu.
- Melakukan pekerjaan lebih efektif apabila bekerjasama bersama orang lain dalam suasana yang lebih koorporatif
- Mencari persetujuan atau kesepakatan dari orang lain
- Lebih suka dengan orang lain dari pada sendirian.

c) Kebutuhan untuk berkuasaan (*Need Of Power*).

kebutuhan untuk menguasai dan memperngaruhi terhadap orang lain. Kebutuhan ini, menyebabkan orang tersebut

tidak atau kurang mempedulikan perasaan orang lain. Tingkah laku individu yang didorong oleh kebutuhan untuk berkuasa yang tinggi akan tampak sebagai berikut:

- Berusaha menolong orang lain walaupun pertolongan itu tidak diminta
- Sangat aktif dalam menentuka arak kegiatan dari organisasi di mana ia berada
- Mengumpulkan barang-barang atau menjadi anggota suatu perkumpulan yang dapat mencerminkan pretise.
- Sangat peka terhadap strutur pengaruh antar pribadi dari kelompok atau organisasi.

2.4.1.3 Teori EGR (*Exitence, Relatedness, And Growth*) dari *Alderfer (1969)*

Menurut teori dari Alderfer (1969) menyatakan ada tiga kelompok kebutuhan yang utama dalam memotivasi seseorang, yaitu:

a. Kebutuhan akan keberadaan (*Exitence Needs*)

   Yaitu kebutuhan yang berhubungan dengan kebutuhan dasar termasuk di dalamnya kebutuhan fisik dan kebutuhan keamanan dan keselamatan dari Maslow.

b. Kebutuhan akan afiliasi (*Relatedness Needs*)

   Kebutuhan ini menekankan akan pentinnya hubungan antar individu (*interpersonal relationships*) dan juga

bermasyarakat (social realationships). Kebutuhan ini berhubungan dengan kebutuhan sosial dan kebutuhan status dari Maslow.

c. Kebutuhan akan kemajuan (*Growth needs*)

Yaitu keinginan itrinsik dalam diri seseoarang untuk maju atau meningkatkan kemampuan pribadi.

2.4.1.4 Teori dua faktor dari *Herberg (1966)*

Herberg (1966) menyatakan bahwa orang dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh dua faktor yang merupakan kebutuhan, yaitu:

1) Maintenance factors

Adalah faktor-faktor pemeliharaan yang berhubungan dengan hakikat manusia yang ingin memperoleh ketentraman badaniah. Kebutuhan ini menurut *Herberg* merupakan kebutuhan yang berlangsung terus-menerus, karena kebutuhan ini akan kembali pada titik nol setelah terpenuhi. Misalnya orang lapar akan makan,, kemudian lapar lagi lalu makan lagi.

2) Motivation factors

Adalah faktor motivator yang menyangkut kebutuhan psikologis seseorang yaitu perasaan sempurna dalam melakukan pekerjaan. Faktor motivasi ini berhubungan

dengan penghargaan terhadap pribadi yang secara dapat dilihat dari prestasi yang dicapai, pengakuan atau rekognisi, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, dan kemajuan atau peningkatan ; misalnya kursi yang empuk, ruangan yang nyaman, penempatan yang tepat dan sebagainya.

Menurut teori dua faktor *Herberg*ada tiga (3) hal yang harus diperhatikan dalam memotivasi, yaitu:

1) Hal-hal yang mendorong karyawan adalah "pekerjaan menantang yang mencakup perasaan untuk berprestasi, bertanggung jawab, kemajuan dapat menikmati pekerjaan itu sendiri dan adanya pengakuan atas semuanya itu".
2) Hal-hal yang mengecewakan karyawan adalah terutama faktor yang bersifat embel-embel saja pada pekerjaan, peraturan pekerjaan, penerangan, istirahat, sebutan jabatan, hak, gaji, tunjangan dan lain-lainnya.
3) Karyawan kecewa, jika peluang untuk berprestasi terbatas. Mereka akan menjadi sensitif pada lingkungannya serta mulai mencari-cari kesalahan (Hasibuan, 2003).

2.4.1.5 Teori Harapan Ini Kemukakan Oleh *Victor H. Vroom*

Victor H. Vroom(1964)yang menyatakan bahwa kekuatan yang termotivasi seseorang untuk bekerja giat dalam mengerjakan pekerjaannya tergantung dari hubungan timbal-balik antara apa yang ia inginkan dan butuhkan dari hasil pekerjaan itu. Teori harapan ini mengandung 3 (tiga) variabel, antara lain:

1) *Daya tarik,* yaitu sejuah mana seseorang merasa penting atas hasil atau imbalan yang diperolehnya sebagai akibat dari tugas yang diselesaikan.
2) *Hubungan* antara prestasi kerja dengan imbalan, yaitu tingkat keyakinan seseorang tentang hubungan antara tingkat prestasi kerjanya dengan imbalan yang diterima.
3) Hubungan antara usaha dan prestasi kerja, yaitu persepsi seseorang tentang kemungkinan bahwa usaha tertentu yang dilakukannya akan menghasilkan prestasi kerja.

2.4.1.6 Teori motivasi higienis atau dua faktor dari Herzberg

1) Motivasi intrinsik :

Motivasi ini adalah pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja sebagai individu, berupa kesadaran mengenai kepentingan akan manfaat atau makna pekerjaan yang dilaksanakannya. faktor-faktor tersebut berkaitan dengan isi pekerjaan yang disebut dengan faktor pemuas (*satisfiers*) yang terdiri dari prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri,

tanggung jawab, kemajuan-kemajuan serta pertumbuhan dan perkembangan pribadi.

2) *Motivasi ekstrinsik :*

Motivasi ini merupakan pendorong kerja yang bersumber dari luar diri sebagai individu, berupa suatu kondisi yang mengharuskan melaksanakan pekerjaan secara maksimal. Faktor-faktor ini berkaitan dengan keadaan pekerjaan yang meliputi gaji, jaminan kerja, kondisi kerja, status, kebijakan organisasi, kualitas supervisi, kualitas hubungan antar pribadi dengan pimpinan, bawahan dan sesama pekerja serta jaminan sosial.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota perusahaan mau dan rela mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga, waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggungjawab dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan.

2.4.1.7 Indikator motivasi kerja

Menurut Zurnali (2004) bahwa motivasi merupakan suatu dorngan kebutuhan dan keinginan individu yang diarahkan pada

tujuan untuk memperoleh kepuasan dari apa yang dibutuhkan. Berdasarkan teori *McClelland* dapat disimpulkan tiga faktor mengenai motivasi, yaitu:

1) Motif

   Motif adalah suatu dorongan keinginan dan daya penggerak kemauan kerja seseorang. Daya penggerak untuk melakukan perbuatan tertentu tersebut dapat diakibatkan oleh hasil proses pemikiran dari dalam diri karyawan maupun berasal dari luar dirinya.

2) Harapan

   Harapan adalah suatu kesempatan yang berikan terjadi karean prilaku untuk tercapainya tujuan. Secara umum harapan juga dapat diartikan sebagai keyakinan sementara pada diri seseorang bahwa tindakan tertentu akan diikuti hasil atau tindakan berikutnya.

3) Insentif

   Intensif yang diberikan kepada karyawan sangat berpengaruh terhadap motivasi dan produktivitas kerja. Pimpinan perlu membuat perencanaan pemberian insentif dalam bentuk uang yang memadai agar karyawan terpecut motivasi kerjanya dan mampu mencapai produktivitas kerja maksimal.

2.2.5 Kepuasan Kerja

Ketika seseorang individu bekerja pada suatu organisasi instansi maupun perusahaan maka hasil kerja yang ia selesaikan akan mempengaruhi terhadap tingkat produktivitas organisasi. oleh karena itu, pandangan dan juga perasaan individu terhadap pekerjaannya harus tetap terjaga pada sisi positif dari pekerjaan dengan kata lain individu tersebut harus memiliki dan menjaga kepuasan kerjanya agar produktivitas dapat terus diingatkan. Jadi, kepuasan kerja hasil dari berbagai macam sikap (*attitude*) yang dimiliki oleh karyawan (Curch, 1995). Dalam hal ini dimaksud dengan sikap tersebut adalah hal-hal yang berhubungan dengan pekerjaan beserta faktor-faktor yang spesifik seperti pengawasan atau supervise, gaji dan tunjangan, kesempatan untuk mendapatkan promosi atau kenaikan pangkat, kondisi kerja, pengalaman terhadap kecakapan, penilaian kerja yang adil dan tidak merugikan, hubungan social didalam pekerjaan yang baik, penyelesaian yang cepat terhadap keluhan-keluhan dan perlakuan yang baik antara pimpinan dan karyawan. Setiap individu mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda-beda, seperti yang didefinikan oleh Kreitner & Kinicki (2005), bahwa kepuasan kerja sebagai efektifitas atau respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Definisi ini mengandung pengertian bahwa kepuasan kerja suatu konsep tunggal, sebaliknya seseorang dapat relatif puas

dengan aspek dari pekerjaannya dan tidak puas dengan salah satu atau beberapa aspek lainnya.

Koesmono (2005: 79) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan penilaian, perasaan atau sikap seseorang atau karyawan terhadap pekerjaannya dan berhubungan dengan lingkungan kerja, jenis pekerjaan, kompensasi, hubungan antar teman kerja, hubungan sosial di tempat kerja dan sebagainya. Sehingga dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja adalah dipenuhi beberapa keinginan dan kebutuhannya melalui kegiatan kerja atau bekerja. Parvin dan Kabir (2011), menjelaskan bahwa ada banyak faktor yang mempengaruhi tingkat seseorang dari kepuasan kerja, seperti tingkat gaji dan insentif, keadilan yang dirasakan dari sistem promosi dalam perusahaan, tas tempayan kondisi kerja, kepemimpinan dan hubungan sosial, dan pekerjaan yang ada.

Dari beberapa uraian diatas bisa disimpulkan bahwa kepuasan kerja didasari oleh sifat seorang karyawan. Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa kepuasan kerja dapat terpenuhi jika karyawan diberikan kesempatan dalam berkarir dan upah sesuai dengan pekerjaannya.

2.5.1.1 Teori-teori tentang Kepuasan Kerja

Wexley & Yukl (1977)Mengemukakan teori tentang kepuasan kerja, yaitu:

a) Teori Perbedaan (*Discrepancy Theory*)

Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Sehingga apabila kepuasannya diperoleh melebihi apa yang diinginkan, maka orang/karyawan akan puas,sehingga terhadap *Discrepancy*, tapi *Discrepancy* positif. Dan juga sebaliknya. Jadi dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang akan dicapai.

b) Teori Keseimbangan (*Equity Theory*)

Teori ini memiliki komponen yang terdiri dari:

- *input*

  Input adalah semua nilai yang diterima karyawan yang dapat menunjang pelaksanaan kerja. Misalnya, pendidikan, pengalaman, skill, usaha, peralatan pribadi, jumlah jam kerja.

- *Outcome*

  Outcome merupakan semua nilai yang diperoleh dan dirasakan pegawai. Misalnya upah, keuntungan tambahan, status simbol, pengenalan kembali

(*recognition*), kesempatan untuk berprestasi atau mengekspresikan diri.

- *Comparison Person*

  Comparison Person adalah seorang karyawan dalam organisasi yang sama, seseorang karyawan dalam organisasi yang berbeda atau dirinya sendiri dalam pekerjaan sebelumnya.

Menurut teori ini, puas atau tidak puasnya karyawan merupakan hasil dari membandingkan antara *input-outcome* dirinya dengan perbandingan *input-outcome*karyawan lain (c*omparison person*). Jadi jika perbandingan tersebut dirasakan seimbang (*equity*) maka karyawan tersebut akan merasa puas. Tetapi, apabila hasil perbandingan tersebut tidak seimbang (*inequity*) dapat menyebabkan dua kemungkinan, yaitu *over compensation inequity* (ketidakseimbangan yang menguntungkan dirinya) dan sebaliknya, *under compensation inequity* (ketidakseimbangan yang menguntungkan karyawan lain yang menjadi pembanding atau *comparison person*).

c) Teori Dua Faktor dari *Herzberg*

Teori dua faktor dikembangkan oleh Frederick Herzberg. Ia menggunakan teori Abraham Maslow sebagai titik acuannya. Dua faktor yang dapat menyebabkan timbulnya rasa puas atau tidak puas menurut Herzberg, yaitu faktor pemeliharaan (*maintenance factors*) dan faktor pemotivasian (*motivational factors*). Faktor pemeliharaan meliputi administrasi dan kebijakan perusahaan, kualitas pengawasan, hubungan dengan pengawas, hubungan dengan *subordinate*, upah, keamanan kerja, kondisi kerja dan status. Sedangkan faktor pemotivasian meliputi dorongan berprestasi, pengenalan, kemajuan (*advancement), work it self*, kesempatan berkembang dan tanggung jawab.

2.5.1.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja

Anoraga (2005: 82) mengemukakan mengenai faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja terdiri dari:

a) Faktor hubungan antar karyawan antara lain:

- Hubungan antara pimpinan dan bawahan

  Hubungan antara pihak pimpinan dan pihak bawahan sangat penting artinya dalam meningkatkan kinerja.

Kepuasan kerja dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan, sehingga mereka dapat merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja. Perilaku atasan seorang juga merupakan determinan utama dari kepuasan. Umumnya studi mendapatkan bahwa kepuasan karyawan ditingkatkan bila penyelia langsung bersifat ramah dan dapat memahami, menawarkan pujian untuk kinerja yang baik, mendengarkan pendapat karyawan dan menunjukkan suatu minat pribadi pada mereka.

- Faktor psikis dan kondisi kerja

  Atribut yang ada pada pekerjaan mensyaratkan ketrampilan tertentu sukar dan mudah serta kebanggaan akan tugas akan meningkat atau mengurangi kepuasan. Karyawan peduli akan lingkungan kerja baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas. Studi-studi memperagakan bahwa karyawan lebih menyukai keadaan sekitar fisik yang tidak berbahaya atau merepotkan. Temperatur (*suhu*), cahaya, kebisingan dan faktor lingkungan lain seharusnya tidak ekstrem (terlalu banyak atau sedikit).

- Hubungan sosial diantara karyawan

  Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puasnya karyawan dalam bekerja. Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu tidak mengejutkan bila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung menghantar kepuasan kerja yang meningkat.

- Sugesti dari teman sekerja

  Orang-orang mendapatkan lebih daripada sekedar uang atau prestasi yang berwujud dari dalam kerja. Sugesti dari teman sekerja memberikan pengaruh yang besar dalam menentukan kepuasan kerja karyawan. Ketika seorang karyawan mendapatkan pengaruh yang baik dari orang di sekitarnya, tentu pekerjaan yang dihadapi dapat lebih mudah dengan dukungan dari teman sekerja.

- Emosi dan situasi kerja

  Setiap orang tentu tergerak untuk melakukan tindakan berdasarkan emosi, seperti rasa takut, marah atau senang. Emosi ini selanjutnya didukung pula oleh situasi kerja yang ada. Emosi dan situasi kerja kemudian memberikan pengaruh pada kepuasan kerja karyawan.

b) Faktor-faktor individual yaitu yang berhubungan dengan:

- Sikap

  Sikap adalah cara kerja karyawan dalam mengkomunikasikan suasana karyawan kepada pimpinan ataupun perusahaan. Sikap kerja yang dimiliki karyawan merupakan hal penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan. Karena sikap kerja yang cenderung rendah akan berakibat negatif pada perusahaan, hal tersebut dapat berupa loyalitas, keterlibatan karyawan dan kepuasan kerja karyawan yang kurang serta *turnover* yang tinggi yang dapat merugikan perusahaan.

- Umur

  Dinyatakan bahwa ada hubungan antara ketidakpuasan kerja dengan umur seseorang pada umur diantara 25 tahun sampai 35 tahun dan umur 40 tahun sampai 45 tahun adalah merupakan umur-umur yang dapat menimbulkan perasaan puas terhadap pekerjaannya.

- Jenis kelamin

  Perbedaaan jenis kelamin diyakini sebagai salah satu hal yang memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja

karyawan. Pria bekerja dengan mengandalkan logika, sedangkan wanita terkadang lebih menggunakan perasaan. Begitu pula ketika menghadapi sebuah pekerjaan, pria mampu menyelesaikan pekerjaan tersebut dalam kondisi emosi apapun sedangkan wanita bekerja menggunakan mood yang ada.

c.) Faktor-faktor luar (*ekstern*) yaitu hal-hal yang berhubungan dengan:

- Keadaan keluarga karyawan

  Keluarga juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja seseorang. Seorang karyawan dengan keluarga yang bahagia memberi dampak yang baik pula ketika ia memulai bekerja tanpa beban. Sedangkan karyawan yang memiliki masalah dalam keluarganya, merasa berat menghadapi hari dan pekerjaannya karena memiliki beban pikiran.

- Rekreasi

  Rekreasi juga menjadi kebutuhan yang harus dipenuhi. Dan kemudian dibutuhkan untuk menghindari kejenuhan karyawan setelah sekian lama berada dalam tekanan kondisi kerja. Karyawan yang meluangkan

waktu atau mendapat rekreasi dari tempat ia bekerja, merasa lebih puas dalam bekerja atau sebaliknya.

- Pendidikan

  Seseorang dengan pendidikan yang tinggi dipandang lebih oleh orang di lingkungannya, baik lingkungan kerja maupun diluar lingkungan kerjanya. Pendidikan memudahkan seseorang untuk memahami suatu hal atau pekerjaan. Dengan pendidikan yang tinggi seorang karyawan juga dapat lebih mudah mendapatkan jabatan atau posisi yang tinggi di tempat ia bekerja. Jabatan yang tinggi ini kemudian memacu lebih puasnya seseorang dalam bekerja.

Dari uraian di atas disimpulkan bahwa kepuasan kerja terjadi berbagai keadaan yang berbeda ditempat kerja satu sama lainnya, hal ini dapat dijadikan suatu patokan dimana kepuasan itu akan menjadikan faktor utama dalam penyelesaian pekerjaan tugas yang diembannya.

2.5.1.3 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Robbins dan Judge (2011) mendefinisikan kepuasan kerja merupakan cerminan dari kegembiraan atau sikap emosi positif yang berasal dari pengalaman kerja seseorang. Robbins dan Judge menyatakan bahwa tingkat

kepuasan kerja yang dirasakan dipengaruhi oleh proses pemikiran seseorang Robbins dan Judge (2011) mengemukakan apabila seorang karyawan merasa puas atas pekerjaannya maka karyawan tersebut akan merasa senang dan terbebas dari rasa tertekan sehingga akan timbul rasa aman untuk tetap bekerja pada lingkungan kerjanya. Proses pemikiran yang menyimpang atau yang bertolak belakang dengan hati nurani akan berakibat rendahnya tingkat kepuasan kerja seseorang. Sebaliknya apabila pikiran seseorang sedang jernih maka pekerjaannya akan menghasilkan tingkat kepuasan kerja yang tinggi.

Indikator untuk mengukur kepuasan kerja menurut Robbins dan Judge (2011), sebagai berikut:

1) Pekerjaan Itu Sendiri (*Work it self*)

Indikator yang berhubungan dengan karyawan yang cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberikan kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan bermacam-macam tugas. Kebebasan, umpan balik mengenai betapa baik mereka mengerjakan pekerjaannya sehingga, kesenangan dan kepuasan kerja dapat tercipta.

2) Kesempatan Promosi (*Promotion Opportunity*)

Indikator yang berhubungan dengan promosi memberikan individu status social yang lebih tinggi, pertumbuhan pribadi, dan tanggung jawab yang lebih banyak. Oleh karena itu, individu yang mempersepsikan bahwa keputusan promosi dibuat dengan cara yang adil, kemungkinan besar akan mengalami kepuasan dari pekerjaan mereka.

3) Kepemimpinan (*Supervision*)

Indikator yang berhubungan dengan kepemimpinan itu sendiri adalah merupakan suatu upaya penggunaan jenis pengaruh bukan paksaan untuk memotivasi orang-orang untuk mencapai tujuan tertentu. Oleh karena itu, melalui fungusi kepemimpinan, para manajer akan membantu individu-individu untuk memuaskan kebutuhannya dan menggunakan potensi diri serta pada waktu yang memberikan sumbangan untuk mencapai tujuan perusahaan.

4) Rekan Kerja (*Co-workers*)

Indikator yang berhubungan dengan rekan kerja merupakan hubungan yang memperlihatkan antara

karyawan lain dan karyawan. Dengan atasan maupun bawahannya, semakin harmonis dan kompak antar rekan kerja akan semakin baik pula lingkungan kerja yang dihasilkan.

5) Gaji (*Pay*)

Indikator yang berhubungan dengan gaji merupakan sistem ganjaran moneter yang diterima individu sebagai sebagai imbal jasa atas keterlibatannya dalam rangka mencapai tujuan dan kinerja organisasi. Robbins dan Judge (2011) menyatakan kepuasan kerja diperoleh dari pekerjaan, dibandingkan dengan yang diharapkan oleh karyawan. Dan kemudian, dapat disimpulkan bahwa faktor *pay* adalah *praiser, salary, benefit,* dan *fairness.*

2.2.6 HUBUNGAN ANTAR VARIABEL

1. Hubungan kepemimpinan terhadap motivasi kerja

Syahruddin (2014) Kepemimpinan berperan meningkatkan kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Melalui motivasi kerja yang tinggi tercermin dengan motivasi intrinsik mampu memediasi peran kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi yang

tinggi yakni motivasi intrinsik karena adanya daya dorong yang timbul dalam diri karyawan berperan di dalam peningkatan kinerja karyawan yakni peningkatan kualitas kerja.

Kepemimpinan merupakan faktor penting dalam memberikan pengarahan kepada karyawan apalagi pada saat sekarang ini dimana semua serba terbuka, maka kepemimpinan yang dibutuhkan adalah kepemimpinan yang bisa memberdayakan karyawannya. Pemimpin dengan kemampuan sebagai pengawas, memiliki kebutuhan untuk berprestasi, kecerdasan, ketegasan, kepercayaan diri dan insiatif yang baik mampu mendorong karyawan untuk memberikan kinerja terbaiknya.

Suatu organisasi atau perusahaan akan berjalan dengan baik apabila ditunjang oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Setiap tenaga kerja (anggota) memiliki kemampuan yang berbeda antara satu dengan yang lain. Untuk meningkatkan kemampuan yang berbeda antara satu dengan yang lain diperlukan peranan seorang pemimpin yang mempunyai penanan untuk membina, mengarahkan dan memahami keinginan-keinginan dan aspirasi dari anggotanya untuk bekerja secara

sersunggung-sungguh. Motivasi kerja disuatu organisasi sebenarnya sangat diperlukan dan bergantung dari keberhasilan kepemimpinan. Kunci dari tercapainya motivasi kerja adalah sejauh mana pemimpin mempu menjalankan peran kepemimpinannya

Miftah (1995: 25). "Bahwa suatu organisasi akan berhasil atau bahkan gagal sebagian besar ditentukan oleh faktor kepemimpinan". Setiap bawahan tidak mempunyai minat atau keinginan besar untuk melakukan atau menjalankan perintah atasannya, maka bawahan akan menyelesaikan tugasn-tugasnya yang diperintahkan itu tanpa hasil yang diharapkan. Setiap bawahan (anggota) harus menyesuaikan dirinya dengan apa yang diharapkan oleh pemimpinnya tanpa ada rasa paksaan.

Wahjosimidjo (2010: 172), kempimpinan mempuyai kaitan yang erat dengan motivasi, karena keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain sangat bergantung kepada kewibawaan dan bagaimana menciptakan motivasi dalam diri setiap karyawan sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai.

2. Hubungan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja

Koesmono (2005) Secara teoritis kepuasan kerja merupakan penilaian, perasaan atau sikap seseorang atau karyawan terhadap pekerjaannya dan berhubungan dengan lingkungan kerja, jenis pekerjaan, kompensasi, hubungan antar teman kerja dan hubungan sosial ditempat kerja.

Sedangkan kepemimpinan 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 organisasi dapat tercapai adalah konsep kepemimpinan menurut Durbin (2005). Pendapat tersebut memberi indikasi bahwa kepemimpinan yang baik akan sangat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

3. Hubungan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja

Lingkungan kerja yang baik secara fisik maupun non fisik sangat diharapkan oleh karyawan untuk bekerja secara maksimal, begitu pula sebaliknya jika lingkungan

sekitar buruk, maka karyawan tidak akan mempunyai kepuasan dalam bekerja (Anas, 2013). Oleh karena itu keadaan maupun situasi yang ada di sekitar karyawan dalam bekerja harus dijaga sebaik mungkin supaya karyawan akan merasa nyaman dalam bekerja. Lingkungan kerja yang meliputi hubungan kerja yang harmonis, target yang jelas, iklim kerja yang dinamis, fasilitas kerja yang memadai juga dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan Dhermawan, (2012). Oleh karena itu lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Odger (2005) mendefinisikan lingkungan kerja yang ergonomic, sebagai ilmu terapan yang mempelajari hal-hal yang berhubungan dengan tingkat kenyamanan, efisiensi, dan keamanan dalam mendesain tempat kerja demi memuaskan kebutuhan fisik dan psikologis karyawan di tempat kerja. Karena lingkungan kerja yang nyaman berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan penjelasan yang ada di atas, tampak bahwa ada hubungan antara lingkungan kerja dengan kepuasan kerja karyawan. Lingkungan fisik dan non fisik yang baik, bisa menimbulkan rasa bangga, rasa aman, dan menciptakan hubungan yang harmoni sehingga kebutuhan afiliasi karyawan terpenuhi. Terpenuhinya kebutuhan

karyawan tersebut akan menimbulkan kepuasan kerja bagi karyawan. Lingkungan kerja yang cukup memuaskan para karyawan perusahaan akan mendorong para karyawan tersebut untuk bekerja dengan sebaikbaiknya, sehingga pelaksanaan proses produksi di dalam perusahaan tersebut akan dapat berjalan dengan baik pula.

4. Hubungan Lingkungan kerja terhadap motivasi kerja.

Menurut Thushel (2014), Faktor lingkungan kerja memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja karyawan dengan faktor motivasi sebagai mediasi. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara motivasi dan kinerja karyawan.

Menurut (Rivai, 2005: 456) Terdapat beberapa aspek yang berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan, yakni rasa aman dalam bekerja, mendapat gaji yang adil dan kompetitif, lingkungan kerja yang menyenangkan, penghargaan atas prestasi kerja dan perlakukan yang adil dari manajemen. Sehingga lingkungan kerja suatu perusahaan harus benar-benar diperhatikan. Karena dengan terciptanya lingkungan kerja yang baik dan nyaman, maka motivasi kerja karyawan akan meningkat dan membawa dampak yang baik bagi perusahaan tersebut.

5. Hubungan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

Samson & James (2015). Motivasi memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja. Dengan kata lain, para pekerja lebih termotivasi, semakin baik kinerja mereka di tempat kerja. Hal ini kemudian jelas dari analisis bahwa "kegiatan motivasi karyawan adalah salah satu cara kunci untuk mempertahankan peningkatan kinerja di setiap organisasi. Oleh karena itu, jelas bahwa kinerja pekerja apapun adalah fungsi utama dari insentif diperoleh dari organisasi dan dengan demikian meningkatkan dan meningkatkan produktivitas

Fauzillah (2011).Penelitian ini menguji hubungan motivasi terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berhubungan positif dengan kinerja karyawan. Orang-orang dengan tingkat yang lebih tinggi motivasi kerja dan dengan kecenderungan kuat untuk membangun hubungan interpersonal dengan orang lain lebih mungkin untuk tampil di pekerjaan mereka.

Menurut Ariefiantoro (2011).Motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja, sehingga kuat atau lemahnya motivasi kerja pegawai ikut menentukan kinerja karena kinerja seseorang tergantung pada kekuatan motifnya. Motif yang dimaksud disini adalah keinginan dan dorongan atau gerak yang ada dalam diri setiap individu untuk

mencapai suatu sasaran. Seseorang yang rnempunyai motivasi tinggi, ia akan bekerja keras, mempertahankan langkah kerja keras, dan memiliki prilaku yang dapat dikendalikan sendiri ke arah sasaran- sasaran penting. Dengan demikian motivasi tinggi yang dimiliki seorang pegawi dalam bekerja akan menghasilkan kinerja yang tinggi pula.

Berdasarkan penelitian ini dapat dijelaskan bahwa motivasi kerja memang sangat diperlukan oleh seorang karyawan untuk mencapai output kinerja yang tinggi dan mencapai salah satu predikat yang telah ditentukan oleh instasi untuk koperasi yaitu predikat sehat.

6. Hubungan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

Menurut Luthans (2006:243) Kepuasan kerja dalam hal apapun sangat penting karena kecenderungan untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan tidak akan dapat tercapai tanpa adanya kepuasan kerja karyawan. Dimana pihak perusahaan memang harus selalu memperhatikan kepuasan kerja karyawannya karena kalau karyawannya merasa puas maka yang akan merasa untung adalah perusahaannya itu sendiri. Dan hal ini sangat berpengaruh pada tujuan dari perusahaan. Selain itu karyawan yang merasa puas dalam bekerja senantiasa akan selalu bersikap positif dan selalu mempunyai kreativitas yang tinggi.

Kepuasan kerja yang diterima dan dirasakan oleh seseorang karyawan akan berpengaruh terhadap hasil yang diperoleh dari pekerjaannya. Dengan diperolehnya kepuasan kerja oleh pegawai baik itu dengan pemberian gaji yang sesuai, pekerjaan yang diberikan sesuai dengan keahliannya, dan hubungan dengan atasan terjalin dengan baik, hal ini akan meningkatkan kinerja para karyawannya.

Wong (2014). Penelitian ini telah berhasil mencapai tiga tujuan penelitian dan memberikan kontribusi untuk pemahaman tentang pentingnya pekerjaan kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Jelas bahwa kedua variabel (kepuasan kerja dan kinerja karyawan) berkorelasi satu sama lain, dimana dimensi rekan kerja, sifat pekerjaan dan pengawasan merupakan faktor utama yang dapat menyebabkan kepuasan kerja antara karyawan.

Cecelia (2008) Kepuasan kerja dapat dipahami melalui tiga aspek. Pertama, kepuasan kerja merupakan bentuk respon pekerja terhadap kondisi lingkungan pekerjaan.Kedua, kepuasan kerja sering ditentukan oleh hasil pekerjaan atau kinerja. Ketiga, kepuasan kerja terkait dengan sikap lainnya dan dimiliki oleh setiap pekerja.

Berdasarkan penelitian ini dapat dijelaskan bahwa kepuasan kerja memang sangat diperlukan oleh seorang

karyawan dalam meningkatkan kinerja masing-masing individu.

7. Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Kepemimpinan juga mempengaruhi kinerja karyawan dalam perusahaan. Menurut Cahyono dan Suharto (2005), kepemimpinan merupakan variabel yang sangat penting dalam mempengaruhi dalam perusahaan, kepemimpinan yang baik adalah dimana dalam memberi pengaruh, informasi, pengambil keputusan dan dalam memberikan motivasi bertujuan untuk meningkatkan atau memajukan perusahaan dan tidak merugikan karyawan, karena kepemimpinan yang baik akan menciptakan suasana yang menyenangkan dan dapat menumbuhkan serta meningkatkan kinerja karyawan.

Kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi aktivitas dari individu atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam sitausi tertentu (Gitosudarmo dan Sudita, 2000: 127). Lebih rinci lagi kepemimpinan adalah pengaruh interpersonal (antar perorangan) yang dilakukan pada situasi dan kondisi tertentu dengan proses komunikasi yang diarahkan kepada tercapainya sasaran dan tujuan tertentu. Kepemimpinan adalah tanggung jawab yang kita miliki dalam mewakili kebutuhan dan sasaran pengikut kita dan membantu untuk mencapainya (Dale, 2003 : 200).

Pemimpin yang terdapat pada lembaga atau instansi harus memiliki kelebihan-kelebihan dibandingkan dengan bawahannya, yaitu karyawan yang terdapat di lembaga atau instansi yang bersangkutan, sehingga dapat menunjukkan kepada bawahannya untuk bergerak, bergiat, berdaya upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Akan tetapi hanya mengerahkan seluruh karyawan saja tidak cukup, sehingga perlu adanya suatu dorongan agar para karyawannya mempunyai minat yang besar terhadap pekerjaanya. Atas dasar inilah selama perhatian pemimpin diarahkan kepada bawahannya, maka kinerja karyawannya akan tinggi.

8. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan

Menurut Malik, dkk (2011), lingkungan kerja berpengaruh terhadap kemampuan individu dalam bekerja. Penelitian inijuga menunjukkan bahwaperbaikan dalamkondisi kerjamengarah kekinerjakaryawanyang lebih baik.Samson (2014) dalam penelitiannya merekomedasikan bahwa manajemen suatu organisasi harus menggunakan lingkungan kerja sebagai alat untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas karyawan melalui peningkatan kinerja karyawan seterusnya.

Salwa Hayati Hasan, dkk (2012) menjelaskan bahwa kondisi kerja adalah keadaan dimana tempat kerja yang baik meliputi fisik atau non fisik yang dapat memberikan kesan menyenangkan, aman, tentram dan lain sebagainya. Apabila kondisi kerjabaik maka hal tersebut dapat memacu timbulnya rasa puas dalam diri karyawan yang pada akhirnya dapat memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Begitu juga sebaliknya, apabila kondisi kerja buruk maka karyawan tidak akan mempunyai kepuasan dalam bekerja. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Agung Ngurah, dkk (2012) menunjukkan hasil bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

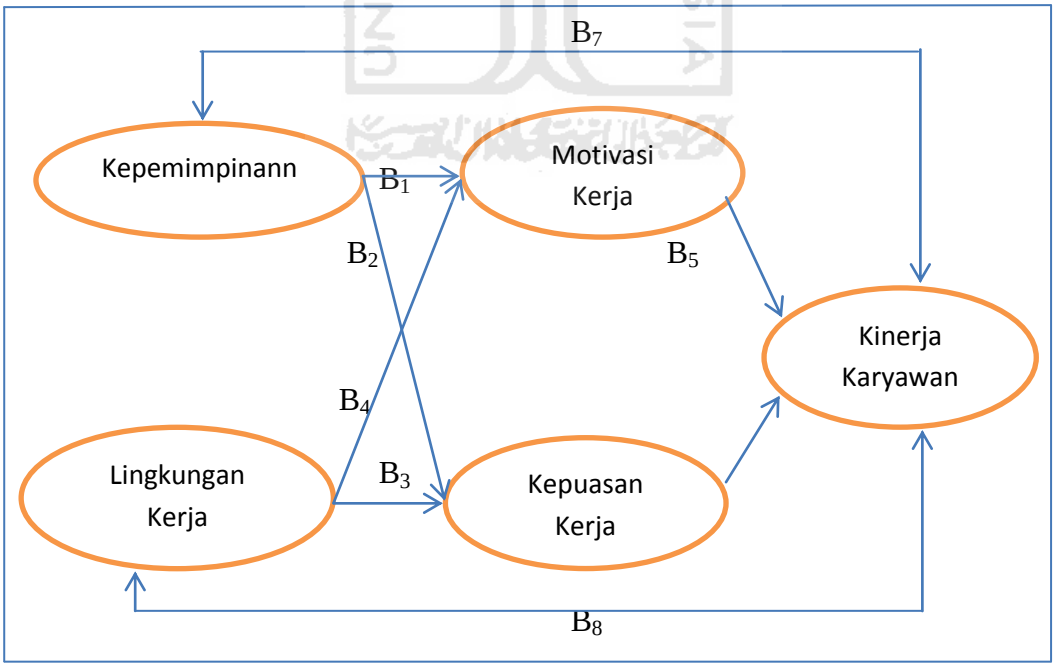
Hubungan Lingkungan Kerja Dengan Kinerja

Lingkungan kerja yang menyenangkan bagi karyawan melalui peningkatan hubungan yang harmonis dengan atasan maupun bawahan, serta didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai yang ada di tempat bekerja akan membawa dampak positif bagi karyawan, sehingga kinerja meningkat (Lilik Khoiriyah, 2009:30). Lingkungan kerja juga tidak kalah pentingnya di dalam pencapain kinerja karyawan. Dimana lingkungan kerja mempengaruhi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Dengan adanya lingkungan kerja

yang memadai tentunya akan membuat karyawan betah bekerja, sehingga akan timbul semangat kerja dan kegairahan kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, kinerja karyawan akan meningkat. Sedangkan lingkungan kerja yang tidak memadai dapat mengganggu kosentrasi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga menimbulkan kesalahan dalam bekerja dalam bekerja dan kinerja karyawan akan menurun.

2.2.8 Kerangka Pikir

Berdasarkan pemahaman diatas hubungan antar variable serta penelitian sebelumnya, maka penulis membuat kerangkapikir sebagai berikut :



2.2.9 Hipotesis

Untuk mencapai tujuan penelitian tersebut diatas perlu diajukan hipotesis sebagai berikut:

1. Kepemimpinan berpengaruh secara positif terhadap motivasi kerja.
2. Kepemimpinan berpengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja.
3. Lingkungan kerja berpengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja.
4. Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja.
5. Motivasi kerja berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan.
6. Kepuasan kerja berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan.
7. Kepemimpinan berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan.
8. Lingkunga kerja berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan.
9. Kepemimpinan berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan yang di mediator variabel motivasi kerja.

10. Kepemimpinan berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan yang di mediator variabel kepuasan kerja.
11. Lingkungan kerja berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan yang di modiator variabel kepuasan kerja
12. Lingkungan kerja berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan yang di mediator variabel motivasi kerja.

BAB III

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif. Menurut Sugiyono (2003), metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *positivism*, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu. Teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara *random*, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2003: 14).

3.1 Populasi dan sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Sedangkan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2003).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero)Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan StasiunLempuyangan Daop VI Yogyakarta yang berjumlah 83 orang. Sampel yang digunakan adalah keseluruhan jumlah populasi tersebut. Dengan demikian dalam penelitian ini, teknik pengambilan sampelnya menggunakn teknik sampling jenuh. Menurut Sugiyono

(2003), teknik sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua naggota populasinya digunakan sebagai sampel. Istilah lainnya sampel jenuh adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel.

3.2 Data dan Teknik Pengumpulan Data.

Data yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh melalui daftar pertanyaan yang diajukan kepada responden yang dipilih. Data primer diperoleh dengan menggunakan teknik pengumpulan data melalui kuesioner. Kuesioner akan diberikan kepada seluruh karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta. Sedangakan teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dengan memberikan kuesioner yang berisikan item-item pertanyaan kepada setiap responden yang ditemui dan memiliki kriteria sampel. Kuesioner dapat bersifat tertutup adalah pertanyaan yang jawabannya sudah ditentukan oleh peneliti. Sedangkan pertanyaan/pertanyaan yang bersifat terbuka adalah dimana karyawan memiliki kebebasan untuk mengurai jawaban dari pertanyaan yang diberikan oleh peneliti (Sugiyono, 2003). Dalam penelitian ini penulis menggunakan jenis pertanyaan/pertanyaan yang bersifat tertutup.

3.3 Definisi Operasional dan pengukuran variabel

Adapun definisi serta cara pengukuran variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

3.3.1 Kinerja karyawan

Menurut Simamora (2006: 86) kinerja karyawan adalah sebagai pencapaian, dimana karyawan bekerja sesuai dengan program kerja perusahaan untuk menunjukkan tingkat kinerja perusahaan dalam mencapai visi, misi dan tujuan organisasi.

Adapun indikator pengukuran kinerja yang akan digunakan dalam penelitian ini berdasarkan teori-teori yang telah dibahas sebelumnya menurut Simamora (2006), yaitu:

1. Kualitas pekerjaan
2. Kuantitas pekerjaan
3. Ketepatan waktu

3.3.2 Kepemimpinan

Kepemimpinan Menurut Wahjosumidjo (1991:154), yaitu bersifat adil, mendukung tercapainya tujuan, sumber inspirasi dan bersikap menghargai.

Menurut Wahjosumidjo (1991:154) secara garis besar indikator kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1. Bersifat adil
2. Mendukung tercapainya tujuan
3. Sumber inspirasi
4. Bersikap menghargai

3.3.3 Lingkungan Kerja

Menurut Sihombing (2004) faktor-kator lingkungan kerja secara garis besar terbagi menjadi 2 jenis, yaitu :

a) Lingkungan kerja fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan terbentuk fisik yang terdapat disekitar kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Adapun indikatornya meliputi :

1. Pewarnaan
2. Penerangan yang Cukup
3. Udara
4. Lingkungan Kerja yang Bersih
5. Ruang gerak

b) Lingkungan kerja non fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, ataupun hubungan dengan

bawahan. Lingkungan non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan. Adapun indikatornya meliputi :

1. Struktur kerja
2. Tanggung jawab kerja
3. Perhatian dan dukunga pimpinan/*superviso*
4. Kerja sama antar kelompok
5. Kelancara komunikasi.

3.3.4 Motivasi kerja

Menurut Zurnali (2004) bahwa motivasi merupakan suatu dorngan kebutuhan dan keinginan individu yang diarahkan pada tujuan untuk memperoleh kepuasan dari apa yang dibutuhkan.

Menurut *McClelland*secara garis besar indikator motivasi kerja adalah sebagai berikut:

a. Motif
b. Harapan
c. Insentif

3.3.5 Kepuasan kerja

Menurut Judge dan Locke (2005) mendefinisikan kepuasan kerja merupakan cerminan dari kegembiraan atau sikap emosi positif

yang berasal dari pengalaman kerja seseorang. Judge dan Locke menyatakan bahwa tingkat kepuasan kerja yang dirasakan dipengaruhi oleh proses pemikiran seseorang. Judge dan Locke mengemukakan apabila seorang karyawan merasa puas atas pekerjaannya maka karyawan tersebut akan merasa senang dan terbebas dari rasa tertekan sehingga akan timbul rasa aman untuk tetap bekerja pada lingkungan kerjanya. Proses pemikiran yang menyimpang atau yang bertolak belakang dengan hati nurani akan berakibat rendahnya tingkat kepuasan kerja seseorang. Sebaliknya apabila pikiran seseorang sedang jernih maka pekerjaannya akan menghasilkan tingkat kepuasan kerja yang tinggi.

Indikator untuk mengukur kepuasan kerja menurut Judge dan Locke (2005), sebagai berikut:

1) Pekerjaan Itu Sendiri (*Work it self*)
2) Kesempatan Promosi (*Promotion Opportunity)*
3) Kepemimpinan (*Supervision*)
4) Rekan Kerja (*Co-workers*)
5) Gaji (*Pay*)

3.4 Pengukuran Variabel

Pengukuran variabel penelitian ini dilakukan melalui pengukuran masing-masing item pertanyaan Skala pengukuran yang digunakan dalam pengukuran ini adalah skala Likert dengan 5

interval. Adapun interval pengukuran tersebut adalah: Sangat Tidak Setuju skor 1, Tidak setuju skor 2, Agak Setuju skor 3, Setuju skor 4, dan Sangat Setuju skor 5.

3.5 Pengujian Instrumen

3.5.1 Uji Validitas Instrumen Penelitian

3.5.1.1 Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk menguji secara logis bahwa kita benar-benar mengukur konsep yang direncanakan untuk diteliti. Dalam penelitian ini digunakan untuk menguji kevalidan kuesioner. Validitas merupakan sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya (Saifuddin Azwar, 2003:5).

Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan program SPSS dengan menggunakan analisis *Bivariate Pearson* (korelasi produk momen *pearson*). Analisis korelasi digunakan untuk menjelaskan kekuatan dan arah hubungan antara dua variabel.

Analisis ini dihitung dengan cara mengkorelasikan masing-masing skor item (masing-masing variabel) dengan skor total variabel. Skor total variabel adalah penjumlahan dari keseluruhan item (variabel). Item-item pertanyaan yang berkorelasi signifikan dengan skor total menunjukkan item-item tersebut mampu memberikan dukungan dalam mengungkap apa yang ingin diungkap.

Pengujian dengan menggunakan taraf signifikansi 5% (α=0,05). Kriteria pengujiannya adalah sebagai berikut:

- Jika r hitung ≥ r tabel (signifikansi 0,05) maka instrumen atau item-item pertanyaan berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan valid).
- Jika r hitung < r tabel (signifikansi 0,05) maka instrumen atau item-item pertanyaan tidak berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan tidak valid).

3.5.1.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah data untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Kehandalan yang menyangkut kekonsistenan jawaban jika diujikan berulang pada sampel yang berbeda. SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik *Croncbach's Alpha* (Ghozali, 2005: 41-42).

Dalam penelitian ini menggunakan *Croncbach's Alpha* untuk mengukur konsistensi internal instrumen. Menurut Sekaran (2003: 307-314) klasifikasi nilai *Cronbach's Alpha*, sebagai berikut:

- Nilai *Cronbach's Alpha* antara 0,80 - 1,0 dikategorikan reliabilitas baik.
- Nilai *Cronbach's Alpha* antara 0,60 – 0,79 dikategorikan reliabilitas dapat diterima.
- Nilai *Cronbach's Alpha* ≤ 0,60 dikategorikan reliabilitas buruk.

3.6 Teknik Analisis Data

3.6.1 Analisis Deskriptif

Analisis *statistik deskriptif* adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Analisis ini hanya berupa akumulasi data dasar dalam bentuk deskripsi semata dalam arti tidak mencari atau menerangkan saling hubungan, menguji hipotesis, membuat ramalan, atau melakukan penarikan kesimpulan. Dengan metode ini akan diperoleh gambaran dan penjelasan secara statistik, faktual dan akurat mengenai kondisi yang ada pada obyek penelitian.

3.6.2 Analisis Inferensial

Analisis *statistik inferensial* adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan sudah ada upaya untuk mencari atau menerangkan saling hubungan, menguji hipotesis, melakukan penarikan kesimpulan dan membuat keputusan berdasarkan

analisis yang telah dilakukan. Analisis di gunakan untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan dalam penelitian ini. Berdasarkan rumusan hipotesis tersebut, maka alat analisis yang tepat di gunakan adalah Regresi Linier Berganda.

3.7 Uji Asumsi klasik

Untuk mengetahui apakah suatu persamaan regresi berganda yang duhasilkan baik untuk mengestimasi nilai variaber dependen, maka ada beberapa uji asumsi klasik yang harus dipenuhi oleh suatu model regresi, yaitu:

3.7.1 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah analisis dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Jika terdapat normalitas, residual akan terdistribusi secara normal dan independen, yaitu perbedaan antara nilai prediksi dengan skor yang sesungguhnya atau *error* akan terdistribusi secara simetri di sekitar nilai *kolmograf simirnov* sama dengan nol. Pengambilan keputusan dilakukan dengan membandingkan *p value* yang diperoleh dan hasil pengujian normalitas dengan tingkat signifikansi yang ditentukan yaitu sebesar 0,05. Data dikatakan terdistribusi normal jika *p value* > α 0,05, begitu juga sebaliknya (Ghozali, 2005 :149).

Untukmenentukanujinormalitas digunakan langkah-langkah sebagai berikut :

1. Uji Hipotesis

   H_0 : Data berdistribusi normal.

   H_1 : Data Tidak berdistribusi normal.

2. Tingkat Signifikansi : α =0,05

3. Kesimpulan :

   Jika p-value < 0.05 maka H_0 ditolak, artinya data tidak berdistribusi normal.

   Jika p-value > 0,05 maka H_0 diterima, artinya data berdistribusi normal.

3.7.2 Uji Multikolonieritas

Menurut Ghozali (2006), mengatakan bahwa uji Multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Salah satu metode untuk mendiagnosa adanyamultikolonieritas adalah dengan menganalisis nilai *tolerance* dan lawannya *Variance Inflation Factor* (VIF). Tolerancemengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan olehvariabel independen lainnya. Nilai tolerance yang rendah sama dengan nilai VIFtinggi, karena VIF = 1/ Tolerance. Nilai *cutoff* yang dipakai untuk menunjukkanadanya multikolinearitas adalah nilai *tolerance* kurang dari 0,1 atau sama dengan nilaiVIF tidak lebih dari 10.

3.7.3 Uji Heteroskedastisitas.

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual. satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari satu pengamatan ke pengamtan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas, dan jika berbeda maka disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah model regresi yang tidak terjadi heteroskedastisitas. Untuk menguji ada tidaknya heteroskedastisitas dalam penelitian ini, digunakan uji *park.* Pada uji *park,* indikasi heteroskedastisitas ditunjukkan oleh koefisien parameter *beta* dari persamaan regresi tersebut, apakah signifikan atau tidak, jika signifikan, hal tersebut menandakan adanya heteroskedastisitas pada data model (Ghozali, 2005 : 126).

Untuk menguji heteroskedastisitas digunakan uji Glejser. Sebagai pengertian dasar, residual adalah selisih antara nilai observasi **d**engan nilai prediksi dan absolut adalah nilai mutlaknya. Untuk menentukan uji heteroskedastisitas digunakan langkah-langkah sebagai berikut :

1. Uji Hipotesis

   H_0 : Tidak terdapat heteroskedastisitas pada model

   H_1 : Terdapat heteroskedastisitas pada model

2. Tingkat Signifikansi : α =0,05
3. Kesimpulan:

Jika p-value < 0.05 maka H_0 ditolak, artinya model yang terbentuk terdapat heteroskedastisitas pada model

Jika p-value > 0,05 maka H_0 diterima, artinya model yang terbentuk tidakterdapat heteroskedastisitas.

3.8 Analisis regresi linear berganda

Berdasarkan perumasan masalah dan kerangka pemikiran, maka metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan regresi berganda. Dalam analisis ini terdapat 2 Model Regresi. Dimana analisis untuk model regresi 1 digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel independent yang meliputi: (kepemimpinan dan lingkungan kerja) terhadap variabel intervening (motivasi kerja). analisis untuk model regresi tahap 2 digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel independent yang meliputi: kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap variabel intervening (kepuasan kerja). Dan analisi untuk model regresi tahap 3 di gunakan untuk mengukur pengaruh variabel independen (kepemimpinan dan lingkungan kerja) dan variabel intervening (motivasi kerja dan kepuasan kerja) terhadap variabel independen (kinerja karyawan).

1. Analisis untuk model regresi tahap pertama digunakan untuk mengetahui besarnyapengaruh variabel *independent*

(kepemimpinan dan lingkungan kerja) terhadap variabel *intervening* (motivasi kerja).

$$\boldsymbol{Z1 = a + b1X_1 + b_2X_2 + \varepsilon_1}$$

Dimana:

a = *Nilai Konstanta*

b =Koefisien Regresi

Z1 = motivasi Kerja

X_1 = kepemimpinan

X_2 = lingkungan kerja

$\mathcal{E}$ = Standar *Error*

2. Analisis untuk model regresi tahap kedua digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel *independent* (kepemimpinan dan lingkungan kerja) terhadap variabel intervening (kepuasan kerja).

$$\boldsymbol{Z2 = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \varepsilon_2}$$

Dimana:

a = Nilai Konstanta

b = Koefisien Regresi

Z2 = kepuasan kerja

X_1 = kepemimpinan

X_2 = Lingkungan kerja

$\mathcal{E}$ = Standar *Error*

3. Analisis untuk model regresi tahap ketiga digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel independen (kepemimpinan dan lingkungan kerja) terhadap variabel dependen (kinerja karyawan).

$$\boldsymbol{Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + \varepsilon_2}$$

Dimana:

a = Nilai Konstanta

b =Koefisien Regresi

Y = Variabel Kinerja karyawan

X_1 = Kepemimpinan

X_2 = Lingkungan Kerja

$\mathcal{E}$ = Standar *Error*

4. Analisis untuk model regresi tahap keempat digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh motivasi kerja sebagai variabel (mediator) terhadap variabel dependen (kinerja karyawan).

$$\boldsymbol{Y = a + b_1 z_1 + \varepsilon_1}$$

Dimana:

a = Nilai Konstanta

b =Koefisien Regresi

Y= Variabel Kinerja karyawan

Z_1 = Motivasi Kerja

$\mathcal{E}$ = Standar *Error*

5. Analisis untuk model regresi tahap kelima digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh kepuasan kerja sebagai variabel (mediator) terhadap variabel dependen (kinerja karyawan).

$$\boldsymbol{Y = a + b_1 z_2 + \varepsilon_1}$$

Dimana:

a = Nilai Konstanta

b =Koefisien Regresi

Y = Variabel Kinerja karyawan

Z_1 = Kepuasan Kerja

$\mathcal{E}$ = Standar *Error*

3.8.1 Uji Statistik

3.8.1.1 Uji t (Parsial)

Untuk melihat bagaimana pengaruh variabel independent terhadap variabel dependent secara parsial digunakan uji t, sedangkan untuk melihat besarnya pengaruh masing-masing variabel independent terhadap variabel dependent digunakan angka *Standardized Coefficient* atau Beta.

Untuk menguji pengaruh variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat digunakan pengujian koefisien regresi secara parsial (uji t), yaitu dengan membandingkan t_{hitung} dan t_{tabel}, yang dirumuskan sebagai berikut (Sugiyono, 2008:366) :

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Dimana:

(t_{hitung}) = statistik t dengan derajat kebebasa n-2

R = korelasi parsial yang ditentukan

n = jumlah observasi atau pengamatan.

Masing-masing t hasil perhitungan ini kemudian dibandingkan dengan t_{tabel} yang diperoleh dengan menggunakan taraf signifikansi 0,05. Persamaan regresi akan dinyatakan berarti/signifikan jika nilai t signifikan lebih kecil sama dengan 0,05. Kriteria yang digunakan sebagai dasar perbandingan adalah sebagai berikut:

Ho diterima bila $t_{hitung} > -t_{tabel}$ atau nilai sig > 0,05

Ho ditolak bila $t_{hitung} < -t_{tabel}$ atau nilai sig < 0,05

3.8.1.2 Koefisien Determinasi (R^2)

Multikolnieritas terjadi apabila nilai R^2 yang dihasilkan oleh suatu model regresi empiris sangat tinggi, tetapi secara individual variabel-variabel independen banyak yang tidak signifikan mempengaruhi variabel dependen (Ghozali, 2006).

3.8.1.2 Uji F (ANOVA)

Untuk melihat bagaimana pengaruh variabel independent terhadap variabel dependent secara bersama-sama. Uji F dugunakan untuk variable-variabel bebas secara bersama-sama terhadap variable terikat (Sugiyono,2008: 264). Rumus yang digunakan untuk menghitung uji F adalah :

$$F = \frac{R^2/k}{(1-R^2)/(n-k-1)}$$

Dimana :

F: adalah Fhitung

R: adalah korelasi parsial yang ditemukan

N: adalah jumlah sampel

k adalah jumlah variable bebas

Dasar pengambilan keputusan pengujian adalah

Jika Fhitung > Ftabel maka H0 ditolak

Jika Fhitung < Ftabel maka H0 diterima

3.9 Analysis Jalur (*Path Analysis*)

Untuk pengujian hipotesis dan menghasilkan suatu model yang *fit*, digunakan *Path Analysis*/ Analisis Jalur dalam penelitian ini dimana untuk menguji pengaruh Kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, dengan melibatkan variabel mediator motivasi kerja dan kepuasan kerja. *Path Analysis* merupakan

perluasan dari analisis regresi linier berganda, atau penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (model kausal).

Menurut (Ghozali, 2006), Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis linear berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksirkan hubungan kausalitas antar variabel (*model causal*) yang telah ditetapkan sebelumnya.

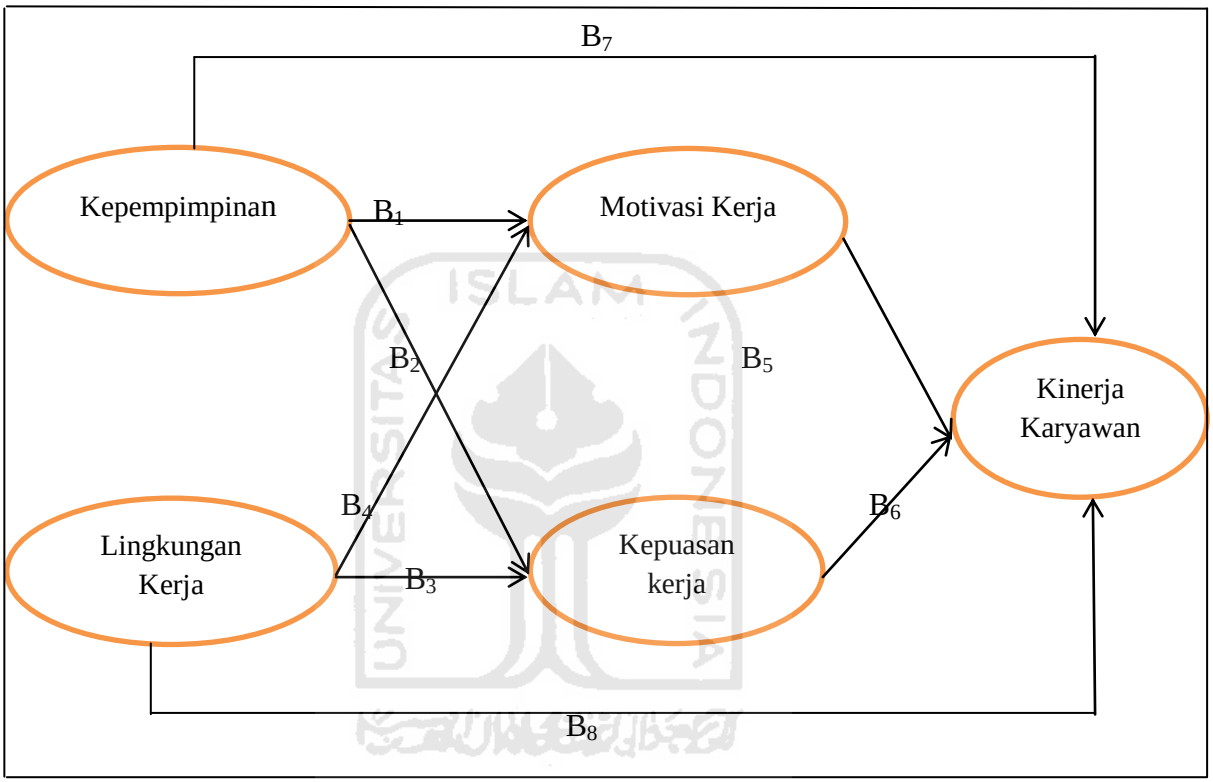
Hubungan kausalitas (regresi) antar variabel digunakan untuk menentukan pola hubungan (efek langsung maupun tidak langsung) dari variabel-variabel tersebut. Analisis jalur sesungguhnya merupakan analisis regresi yang dilakukan beberapa tahap sesuai dengan struktur persamaan yang dihipotesiskan. Koefisien jalur diperoleh dari koefisien regresi yang telah dibakukan atau disebut*Standardized Coefficients* (β).

Khusus untuk program SPSS menu analisis regresi, koefisien path ditunjukkan oleh output yang dinamakan *coefficient* yang dinyatakan sebagai *standardized coefficient* atau dikenal dengan nilai Beta. Jika ada diagram jalur sederhana mengandung satu unsur hubungan antara variabel eksogen, maka koefisien path-nya adalah sama dengan koefisien korelasi r sederhana (Dharmawan, 2011).

Dalam penghitungan analisis jalur ada 3 pengaruh, yaitu pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung, dan pengaruh total

(Sarwono, 2007:195-196). Sebelum menggunakan analysis jalur, maka sebelumnya harus menyusun model hubungan antar variabel.

Berikut adalah modelnya :



3.9.1 Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Untuk menghitung pengaruh langsung, digunakan formula sebagai berikut:

- ✓ Pengaruh variabel kepemimpinan terhadap motivasi kerja

  $X_1 \rightarrow Z1$

- ✓ Pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kepuasan kerja

  $X_1 \rightarrow Z2$

- ✓ Pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kepuasankerja

$X_2 \rightarrow Z2$

- ✓ Pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap motivasi kerja

$X_2 \rightarrow Z1$

- ✓ Pengaruh variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

$Z1 \rightarrow Y$

- ✓ Pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

$Z2 \rightarrow Y$

- ✓ Pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

$X1 \rightarrow Y$

- ✓ Pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

$X2 \rightarrow Y$

3.9.2 Menghitung pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect*)

Untuk menghitung pengaruh tidak langsung, digunakan formula sebagai berikut:

- ✓ Pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja (Z1).

$X_1 \rightarrow Z1 \rightarrow Y$

- ✓ Pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

$X_1 \rightarrow Z2 \rightarrow Y$

- ✓ Pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

$X_2 \rightarrow Z2 \rightarrow Y$

- ✓ Pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

$X_2 \rightarrow Z1 \rightarrow Y$

3.9.3 Menghitung Pengaruh Total (*Total Effect*)

- ✓ Pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja (Z1).

$X_1 \rightarrow Z1 \rightarrow Y$

- ✓ Pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasankerja (Z2).

$X_1 \rightarrow Z2 \rightarrow Y$

- ✓ Pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja (Z2).

$X_2 \rightarrow Z2 \rightarrow Y$

- ✓ Pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja (Z1).

$X_2 \rightarrow Z1 \rightarrow Y$

- ✓ Pengaruh variabel kepemimpinan terhadap motivasi kerja (Z1).

$X_1 \rightarrow Z1$

- ✓ Pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kepuasan kerja (Z2)

$X_1 \rightarrow Z2$

- ✓ Pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja (Z2).

$X_2 \rightarrow Z2$

- ✓ Pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap motivasi kerja (Z1).

$X_2 \rightarrow Z1$

- ✓ Pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

$X_1 \rightarrow Y$

- ✓ Pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

$X_2 \rightarrow Y$

BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini dilakukan dalam upaya untuk membuktikan ada tidaknyaPengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediator".Bab ini akan menguraikan hasil penelitian mengenai Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediator". PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta. Data yang digunakan merupakan data primer hasil kuesioner yang disebarkan kepada 83 karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta.Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer yang diperoleh dari hasil jawaban responden yang menjadi sampel penelitian melalui kuesioner. Hasil dari jawaban-jawaban dari para responden ini yang nantinya akan menjadi informasi untuk menjawab permasalahan yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya.

Dalam penelitian ini yang menjadi subyek penelitian adalah keseluruhan dari jumlah populasi, yaitu karyawan pada jaringan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan

Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta.yang memiliki jumlah karyawan 83 orang dalam satu perusahaan. Dari kuisioner yang disebar sebanyak jumlah populasi 83, Sehingga total keseluruhan sampel dalam penelitian ini adalah 83 karyawan.Sesuai dengan permasalahan dan perumusan masalah yang telah dikemukakan serta kepentingan pengujian hipotesis maka teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini meliputi analisis deskriptif yang meliputi penilaian responden terhadap variabel-variabel yang diteliti dan analisis kuantitatif sebagai analisis yang menggunakan rumus dan teknik perhitungan untuk mengatasi masalah yang sedang diteliti. Teknik perhitungan yang digunakan dalam penelitian ini adalah model Analisis Regresi Linier Berganda serta analisis jalur (*Path Analysis*).

4.1 GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

4.1.1 Sejarah dan Perkembangan Perusahaan

Kereta api banyak digunakan sebagai pilihan transportasi penduduk Indonesia, terutama di pulau Jawa. Kereta api telah beroperasi di Indonesia sejak pertengahan abad ke 19 pada masa penjajahan Belanda. Saat Indonesia dikuasai Militer Jepang, pengelolaan kereta api diambil alih dan digunakan oleh pemerintah Jepang.

Setelah Indonesia mendeklarasikan kemerdekaan, para karyawan dari Angkatan Moeda Kereta Api (AMKA) mengambil alih kekuasaan pengelolaan kereta api dari militer Jepang. Pada

tanggal 28 September 1945, AMKA menyatakan bahwa pengelolaan kereta api resmi berada di tangan bangsa Indonesia sekaligus diperingati sebagai Hari Kereta Api di Indonesia.

Inisiatif untuk membangun jalur kereta api di Indonesia berawal pada era tanam paksa di tahun 1830. Saat itu, Gubernur Jenderal Johannes van den Bosch menggagas pembangunan jalur kereta api agar dapat meningkatkan volume angkut produksi hasil panen di wilayah pedalaman. Pada 1840, Kolonel JHR Van der Wijk mengajukan proposal untuk membangun jalur kereta api Jakarta menuju Surabaya.

Pada 10 Agustus 1867, jalur kereta api pertama di Indonesia mulai beroperasi di Jawa Tengah dan terhubung dengan stasiun pertama di wilayah Semarang. Kereta ini berangkat menuju Temanggung yang berjarak 25 kilometer. Jalur kereta api ini kemudian diperluas hingga mencapai Yogyakarta. Pada awal keberjalanannya, kereta api dikelola oleh perusahaan Nederlands-Indische Spoorweg Maatschappij dan menggunakan ukuran standar rel 1.435 mm.

Pemerintah Belanda sebenarnya cenderung tidak ingin membangun jalur sendiri dan memberikan hak tersebut pada perusahaan swasta. Akan tetapi, perusahaan swasta ternyata tidak memperoleh keuntungan investasi yang diharapkan. Oleh karena itu,

pemerintahan kolonial Belanda akhirnya mendirikan sistem jalur kereta api milik pemerintah bernama Staatsspoorwegen.

Perusahaan kereta api milik pemerintahan kolonial Belanda ini kemudian melanjutkan pekerjaan dengan menghubungkan Bogor di barat menuju Surabaya di timur. Pembangunan jalur kereta api dimulai pada 16 Mei 1878 dan kedua kota tersebut akhirnya terhubung pada 1894.

Pada 1920an, hampir seluruh kota dan desa strategis di Jawa telah terhubung dengan jalur kereta api. Beberapa kereta beroperasi untuk mengangkut hasil panen gula ke pabrik. Saat ini, meski Staatsspoorwegen tidak lagi mengelola kereta api di Indonesia, banyak dari jalur kereta api tersebut masih digunakan hingga kini.

Pada masa pendudukan Jepang, jalur kereta api di Indonesia dikelola secara terpisah. Setelah merdeka, para pejuang berhasil mengambil alih jalur kereta api pada 28 September 1945 di pulau Jawa. Secara terpisah, jalur kereta api di Sumatra juga berhasil diambil alih. Jalur kereta api di Sumatera Utara dikelola oleh Kereta Api Soematera Oetara, sementara jalur kereta api di Sumatera Selatan dan Sumatera Barat dikelola oleh Kereta Api Negara Repoeblik Indonesia. Disaat bersamaan, Belanda juga membuat sistem jalur kereta api secara terpisah yang dikelola oleh Verenigd Spoorwegbedrijf di wilayah Indonesia yang telah dikuasai.

Setelah Indonesia mendapat pengakuan kemerdekaan penuh pada 1949, berbagai sistem kereta api digabungkan menjadi Djawatan Kereta Api. Perusahaan ini mendatangkan 100 lokomotif uap pada 1950 untuk kembali melayani penumpang. Selain lokomotif uap, perusahaan ini juga mendatangkan lokomotif listrik-diesel yang berasal dari Amerika Serikat pada 1953. Kebijakan nasionalisasi yang ditetapkan pemerintah membuat seluruh jalur kereta api di Indonesia dikelola dibawah naungan Perusahaan Negara Kereta Api pada 1958.

Meski telah resmi menjadi milik negara dan dikelola Perusahaan Negara Kereta Api, upaya nasionalisasi dari kereta baru sepenuhnya tuntas pada 1971. Pada 15 September 1971, Perusahaan Negara Kereta Api berubah nama menjadi Perusahaan Jawatan Kereta Api (PJKA).

PJKA melanjutkan upaya mendatangkan lokomotif listrik-diesel. Pada 1980-an, kebanyakan layanan perjalanan kereta api menggunakan lokomotif listrik-diesel. Selain itu, PJKA juga mendatangkan beberapa unit kereta listrik dari Jepang pada tahun 1970-an untuk menggantikan lokomotif yang sudah tua.

Nama PJKA mengalami perubahan pada 1991 menjadi Perusahaan Umum Kereta Api (Perumka). Selama periode 1995-1999, layanan kereta api di Indonesia sempat mengalami

kebangkitan. Berbagai layanan kereta api diperkenalkan untuk meningkatkan volume penumpang. Akan tetapi, PT. Kereta Api kesulitan menghadapi persaingan tiket pesawat murah sehingga mesti mengalami penurunan jumlah penumpang.

Nama Perumka kembali berubah pada 1 Juni 1999 menjadi PT. Kereta Api (Persero). PT. Kereta Api masih melanjutkan monopoli pengelolaan jalur kereta api di Indonesia. Masalah klasik dari industri kereta api di Indonesia masih terjadi. Stasiun tetap kumuh dan sumpek. Ditambah lagi pengawasan yang lemah pada sistem keluar masuk stasiun membuat banyak pengasong dan pengemis berkeliaran di dalam kereta. Belum lagi dengan keberadaan penumpang kereta yang duduk diatas atap kereta yang semakin memperburuk industri perkeretaapian Indonesia.

Pada tahun 2007, masa monopoli PT. Kereta Api Indonesia harus berakhir seiring berlakunya UU Perkeretaapian No. 23/2007. Pada 2010, PT Kereta Api mengalami perubahan nama menjadi PT. Kereta Api Indonesia (PT KAI) (Persero) yang masih digunakan hingga saat ini.

Ketika masih menjadi PT. Kereta Api di tahun 2008, PT KAI mengalami kerugian Rp. 80 miliar. Berbagai masalah klasik identik dengan kondisi kereta api seperti banyaknya pedagang kaki lima

berkeliaran, penumpang yang naik ke atap kereta api, serta kondisi stasiun dan kereta api yang kotor.

Dipimpin CEO Ignasius Jonan, PT KAI berbenah. Pembenahan diawali dengan tindakan seperti pembersihan pedagang kaki lima dari kereta ekonomi, memasang pendingin ruangan (AC) di kereta ekonomi, menghilangkan penumpang di atap kereta api, menerapkan tiket elektronik di commuter line, serta memastikan kebersihan setiap stasiun dan kereta api.

PT. KAI masih berbenah hingga saat ini. Meski perbaikan telah terlihat, neraca keuangan telah positif, dan rencana pengembangan telah ditetapkan, PT. KAI masih menghadapi banyak tantangan. Salah satu yang masih menjadi perhatian adalah jauhnya kualitas PT. KAI jika dibanding kondisi kereta api berbagai negara maju di kawasan Eropa.

Sepanjang perjalanan perkeretaapian Indonesia, terutama setelah kemerdekaan, terdapat berbagai momen sejarah yang hadir dan mewarnai kehidupan masyarakat Indonesia. Sensasi “perubahan bahasa asongan” saat perjalanan antar provinsi, tragedi kecelakaan, atau “ataper” menjadi salah satu kenangan penting dalam sejarah masyarakat Indonesia.

4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

Visi : Menjadi penyedia jasa perkeretaapian terbaik yang fokus pada pelayanan pelanggan dan memenuhi harapan *stakeholders.*

Misi : Menyelenggarakan bisnis perkeretaapian dan bisnis usaha penunjangnya melalui praktik bisnis dan model organisasi terbaik untuk memberikan nilai tambah yang tinggi bagi stakeholders dan kelestarian lingkungan berdasarkan empat pilar utama: Keselamatan, Ketepatan Waktu, Pelayanan, dan Kenyamanan.

4.2 KARATERISTIK DEMOGRAFI KARYAWAN

4.2.1. Deskriptif Identitas Demografi Karyawan

Deskripsi identitas seluruh karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta secara lengkap adalah sebagai berikut:

4.2.1.1 Karakteristik Demografi Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan kuesioner yang dikumpulkan dari 83 responden diperoleh data tentang jenis kelamin responden

penelitian. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat di lihat pada Tabel 4.1 sebagai berikut:

Tabel 4.1
Karakteristik Demografi Responden
Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	
	Frekuensi	Prosentase
Pria	57	68,6%
Wanita	26	31,4%
Jumlah	83	100 %

Sumber : Hasil olah data, 2016.

Berdasarkan Tabel 4.1 dapat diketahui dari 83 responden yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 57 orang (68,6%), sedangkan untuk responden wanita sebanyak 26 orang (31,4%). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta adalah laki-laki. Hal ini menunjukan banyaknya karyawan laki-laki mengambarkanPT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta sangat membutukan karyawan laki-laki untuk mendukung di kinerja di bagian lapangan.

4.2.1.2 Karakteristik Demografi Karyawan Berdasarkan Pendidikan Terakhir.

Berdasarkan kuisioner yang dikumpulkan dari 83 responden diperoleh informasi tentang pendidikan terakhir karyawan pada karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta Karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir dapat di lihat pada Tabel 4.2 sebagai berikut :

Tabel 4.2
Karakteristik Demografi Karyawan Berdasarkan Pendidikan Terakhir.

Pendidikan Terakhir	Jumlah Responden	
	Frekuensi	Prosentase
SLTA/Sederajat	48	57,8%
DII/ Sarjana Muda	8	9,6%
Strata 1 (S1)	26	31,3%
Strata 2 (S2)	1	1,2 %
Jumlah	83	100 %

Sumber : Hasil olah data, 2016.

Berdasarkan Tabel 4.2 dapat diketahui dari 83 responden, pendidikan terakhir responden adalah selanjutnya pendidikan SLTA/Sederajat sebanyak 48 orang (57.8%), DIII/Sarjana Muda sebanyak 8 orang (9,6%), Strata 1 (S1) sebanyak 26 orang (31,3%) dan Strata sebanyak 1 orang (1,2%). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun

Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta mayoritas pendidikan terakhir adalah SLTA/Sederajat. Hal ini di harapkan akan memberikan kualitas tenaga kerja yang berpendidikan SLTA/Sederajat untuk memaksimalkan kemampuan mereka untuk mencapai target yang di inginkan oleh pihak perusahaan.

4.2.1.3 Karakteristik Demografi Karyawan Berdasarkan Masa Kerja

Berdasarkan kuisioner yang dikumpulkan dari 83 responden diperoleh data tentang masa kerja karyawan pada karyawanPT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta. Karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir dapat di lihat pada Tabel 4.3 sebagai berikut:

Tabel 4.3
Karakteristik Demografi Karyawan Berdasarkan Masa kerja

Masa Kerja	Jumlah Responden	
	Frekuensi	Prosentase
1 – 5 Tahun	34	40,9%
6 – 10 Tahun	31	37,3%
11 – 15 Tahun	4	4,8%
16 – 20 Tahun	6	7,2%
21 – 25 Tahun	5	6,0%
26 – 30 Tahun	1	1,2%
31 – 35 Tahun	2	2,4%

Jumlah	83	100 %

Sumber : Hasil olah data, 2016

Berdasarkan Tabel 4.3 dapat diketahui bahwa sebanyak 1 sampai 5 tahun sebanyak 34 orang (40,9%), selanjutnya 6 sampai 10 tahun sebanyak 31 orang (37,3%), selanjutnya masa kerja 11 sampai 15 tahun sebanyak 4 orang (4,8 %), sedangkan mempunyai masa kerja antara 16 sampai 20 tahun sebanyak 6 orang (7,2%) sedangkan masa kerja 21 sampai 25 tahun sebanyak 5 orang (6,0%) sedangkan masa kerja 26 sampai 30 tahun sebanyak 1 orang (1,2%) dan masa kerja antara 31 sampai 35 tahun sebanyak 2 orang (2,4%). Hasil menunjukkan bahwa masa kerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta masih didominasi oleh orang-orang baru, sehingga dinamika kerja dan kapasitas kerja masih terus dapat ditingkatkan. Jika dikaitkan dengan produktivitas, maka pengalaman seperti tersebut di atas dapat dikatakan masih belum menghasilkan tingkat produktivitas yang sangat tinggi, tetapi ada kesempatan untuk meningkatkan kinerja mereka.

4.2.1.4 Karakteristik Demografi Karyawan Berdasarkan Usia

Berdasarkan kuisioner yang dikumpulkan dari 83 responden diperoleh data tentang usia karyawan pada karyawanPT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun

Lempuyangan Daop VI Yogyakarta. Karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir dapat di lihat pada Tabel 4.4 sebagai berikut:

Tabel 4.4
Karakteristik Demografi Karyawan
Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah Responden	
	Frekuensi	Prosentase
21 – 30	45	54,2%
31 – 40	24	28,9%
41 – 50	8	9,6%
51 – 55	6	7,2%
Jumlah	83	100 %

Sumber : Hasil Data Diolah, 2016

Bedasarkan tabel 4.4 di atas dapat di lihat bahwa dari total 83 karyawan mayoritas 21 – 30 tahun yaitu sebanyak karyawan 45 atau 54,2 %, kemudian di susul oleh kelompok usia 31 – 40 tahun sebanyak 24 karyawan atau 28,9 %, sedangkan kelompok usia 41 - 50 tahun sebanyak 8 karyawan atau 9.6 % dan kelompok usia 51 – 50 tahun sebanyak 6 karyawan atau 7,2%. dapat simpulkan dengan mendasari teori siklus karir bahwa mayoritas karyawan pabrik yang menjadi responden dalam penelitian ini berada pada kelompok usia 51– 55 tahun yaitu tahap penetapan dalam usia yang cukup produktif sehingga bisa lebih maksimal dalam bekerja sesuai dengan bidangnya masing-masing. Dimana pada usia ini karyawan

akan bekerja keras biasa mengatasi situasi dalam pekerjaan yang sulit dan berjuang menepaki tangga karier yang biasa membuat mereka nyaman dengan gagasan hidup akan menjadi lebih mudah.

4.3 ANALISIS DESKRIPSI PENILAIAN DEMOGRAFI KARYAWAN TERHADAP VARIABEL PENELITIAN

Deskripsi data penelitian menunjukkan rekapitulasi tanggapan-tanggapan responden terhadap pertanyaan dari kepemimpinan, lingkungan kerja, motivasi kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada 83 karyawan Studi Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta Penilaian karyawan terhadap variabel penelitian didasarkan pada instrumen yang ada mengunakan skala likert, dimana skor 1 menunjukkan sangat tidak setuju, skor 2 menunjukkan tidak setuju, skor 3 menunjukkan kurang setuju, skor 4 menunjukkan setuju dan skor 5 menunjukkan sangat setuju.Mengenai variabel atau konstruk utama yang terdiri dari beberapa indikator, maka nilainya didadasarkan pada skor rata-rata dari indikator-indikatornya atau dari rata-rata dari skor butir-butirnya. Selanjutnya dari skor rata-rata tersebut kemudian dikonversi menjadi skor 1 hingga skor 5 dengan cara sebagai berikut :

Interval setiap kategori adalah :

$$\frac{\boldsymbol{Range}}{\boldsymbol{Kategori}} = \frac{\mathbf{4}}{\mathbf{5}} = \mathbf{0,8}$$

Dengan menggunakan interval tersebut, maka konversi skor rata-rata setiap variabel seperti tampak pada tabel 4.5 berikut ini :

Tabel 4.5
Konversi Skor Rata-Rata menjadi Skor Likert

Kategori	Skor
Sangat baik / sangat tinggi	>4,20– 5,00
Baik / tinggi	>3,40 - 4,20
Kurang baik / kurang tinggi	>2,60 – 3,40
Tidak baik / rendah	>1,80 – 2,60
Sangat tidak baik / sangat rendah	>1,00– 1,80

Sumber:Hasil olah data, 2016.

4.3.1 Persepsi Penilaian DemografiVariabel Kepemimpinan (X_1)

Gambaran kondisi persepsi responden mengenai variabel kepemimpinan dapat di lihat dari hasil analisis deskriptif pada tabel 4.6 sebagai berikut:

Tabel 4.7
Descriptive Statistics Variabel Kepemimpinan
Yang DirinciMenurut Indikatornya

No.	Indikator pernyataan	Rata – rata	Kategori
1.	Pimpinan membagikan pekerjaan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi sebagai karyawan.	3,6	Baik
2.	Pimpinan memiliki daya kerja yang	3,8	Baik

	tinggi dalam melaksanakan pekerjaannya.		
3.	Pimpinan bekerja secara efektif dalam mencapai tujuan perusahaan.	3,5	Baik
4.	Pimpinan memberikan bonus kepada karyawannya apabila mengerjakan tugas dengan baik dan tepat waktu.	3,5	Baik
Rata – rata		3,6	

Sumber : Hasil olah data, 2016.

Berdasarkan Tabel 4.7 diatas dapat dinyatakan bahwa variabel kepemimpinan memiliki skor rata-rata 3,6 yang berada dalam interval > 3,40 – 4,20 atau kategori baik. hal ini berarti dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan sudah memiliki kemampuan untuk memberikan arahan terhadap karyawan dengan cara kepatuhan, kepercayaan, hormat dan kerja sama yang semangat dalam mencapai tujuan bersama. Sehinggameningkatkan kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta.

4.3.2 Persepsi Responden Variabel Lingkungan Kerja (X_2)

Gambaran kondisi persepsi responden mengenai variabel lingkungan kerja dapat di lihat dari hasil analisis deskriptif. Hasil analisis deskripftif selengkapnya di sajikan dalam lampiran 1 dan diringkas pada tabel 4.7 sebagai berikut:

Tabel 4.7
Descriptive Statistics Variabel Lingkungan Kerja
Yang DirinciMenurut Indikatornya.

No.	Indikator pernyataan	Rata – rata	Kategori
1.	Warna cat dinding ruangan kerja membuat merasa nyaman dalam menyelesaikan pekerjaan.	2,6	Kurang baik
2.	Perlengkapan penerangan lampu dalam ruangan sudah memadai.	2,5	Kurang baik
3.	Sirkulasi udara ditempat kerja saya sudah baik.	2,6	Kurang baik
4.	Kebersihan ruangan ditempat kerja membuat nyaman dalam bekerja.	2,5	Kurang baik
5.	Ruangan kerja cukup leluasa, sehingga memungkinkan muntuk bekerja dengan nyaman.	2,5	Kurang baik
6.	Pekerjaan yang diberikan sudah memiliki struktur kerja yang baik.	2,5	Kurang baik
7.	Mengetahui dengan jelas apa tanggung jawab dan kepada siapa harus bertanggung jawab.	2,6	Kurang baik
8.	Hubungan sesama karyawan dan pemimpin membantu dalam bekerja dengan nyaman.	2,7	Kurang baik
9.	Ketika meminta bantuan kepada teman untuk melakukan pekerjaan tertentu,mereka bersedia membantu.	2,5	Kurang baik
10.	Komunikasi antar karyawan dan pemimpin terjalin baik.	2,6	Kurang baik
Rata – rata		2,56	Kurang baik

Sumber : Hasil olah data, 2016.

Bedasarkan Tabel 4.7 diatas dapat dinyatakan bahwa variabel lingkungan kerja memiliki skor rata-rata 2,56yang berada

dalam interval >1,80–2,60atau dalam kategori kurang baik. hal ini berarti bahwa keadaan atau suasana lingkungan kerja PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta masih banyak yang perlu untuk diperbaiki, tentunya dari semua dukungan karyawan yang ada di dalamnya agar selalu menyadari bahwa kerja bukan hanya sekedar mencari uang atau menumpang nama.

4.3.3 Persepsi Responden Motivasi Kerja (Z1)

Gambaran kondisi persepsi responden mengenai variabel motivasi kerja dapat di lihat dari hasil analisis deskriptif. Hasil analisis deskriptif selengkapnya di sajikan dalam lampiran 1 dan diringkas pada tabel 4.8 sebagai berikut:

Tabel 4.8
Descriptive Statistics VariabelMotivasi Kerja
Yang DirinciMenurut Indikatornya.

No.	Indikator pernyataan	Rata – rata	Kategori
1.	Seseorang merasa aman dalam melakukan pekerjaan di perusahaan.	3,7	Baik
2.	Perusahaan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan potensi yang ada pada diri karyawan untuk lebih maju.	3,8	Baik
3.	Hubungan kerja karyawan dengan rekan kerja baik..	3,7	Baik
4.	Karyawan mendapatkan posisi jabatan yang sesuai dengan keteranpilan dan kemampuan	3,8	baik

	karyawannya.		
5.	karyawan mendapatkan kesempatan untuk mengembangkan karirnya.	3,8	Baik
6.	Sistem penggajian yang diterapkan diperusahaan sudah baik.	3,8	Baik
7.	Sistem pemberian bonus kepada karyawan selama ini sesuai dengan prestasi kerja karyawan.	3,7	Baik
Rata – rata		3,75	Baik

Sumber : Hasil olah data, 2016.

Bedasarkan Tabel 4.8 diatas dapat dinyatakan bahwa variabel motivasi kerja memiliki skor rata-rata 3,75 yang berada dalam interval > 3,40 – 4,20 atau dalam kategori baik. hal ini dapat dinyatakan bahwa motivasi kerja yang terjadi di perusahaan sudah sesuai dengan apa yang di inginkan oleh karyawan yaitu cara dimana atasan memperlakukan karyawan dengan rasa hormat dan mendorong atau motivasi karyawannya untuk bekerja.

4.3.4 Persepsi Responden Variabel Kepuasaan Kerja (Z2)

Gambaran kondisi persepsi responden mengenai variabel motivasi kerja dapat di lihat dari hasil analisis deskriptif. Hasil analisis deskriftif selengkapnya di sajaikan dalam lampiran 1 dan diringkas pada tabel 4.9 sebagai berikut:

Tabel 4.9
Descriptive Statistics Variabel Kepuasaan Kerja Yang Dirinci Menurut Indikatornya.

No.	Indikator pernyataan	Rata – rata	Kategori
1.	Karyawan sangat menyukai pekerjaannya saat ini, karena	3,1	Kurang baik

	sesuai dengan kemampuan dan keterampilan yang ia miliki.		
2.	karyawan senang, karena diberi kesempatan promosi untuk lebih maju.	3,1	Kurang baik
3.	karyawan puas dengan kemampuan *supervisor* (atasan) dalam emngambil keputusan.	3,1	Kurang baik
4.	Karyawan merasa puas dengan cara teman sekerja bekerja sama satu sama lain.	3,1	Kurang baik
5.	karyawan merasa puas dengan gaji yang ia terima.	3,2	Kurang baik
Rata – rata		3,12	Kurang baik

Sumber : Hasil olah data, 2016.

. Bedasarkan Tabel 4.9 diatas dapat dinyatakan bahwa variabel kepuasan kerja memiliki skor rata-rata 3,12 yang berada dalam interval > 2,60 – 3,40atau dalam kategori kurang baik. hal ini berati bahwa karyawan tidak merasakan kepuasan karena tidak diberikan kesempatan dalam berkarir, promosi jabatan dan upah yang tidak sesuai dengan pekerjaannya.

4.3.5 Persepsi Responden Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Gambaran kondisi persepsi responden mengenai variabel kinerja karyawan dapat di lihat dari hasil analisis deskriptif. Hasil analisis deskriftif selengkapnya di sajaikan dalam lampiran 1 dan diringkas pada tabel 4.10 sebagai berikut:

Tabel 4.10
Descriptive Statistics Variabel Kinerja Karyawan Yang Dirinci Menurut Indikatornya.

No.	Indikator pernyataan	Rata – rata	Kategori
1.	Karyawan selalu mengerjakan dengan tugas sesuai dengan kualitas yang di inginkan oleh perusahaan.	3,2	Kurang baik
2.	Secara kuantitas tugas yang di selesaikan sudah sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh perusahaan.	3,2	Kurang baik
3.	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan memanfaatkan waktu sebaik mungkin agar bisa menyelesaikan pekerjaan yang lain.	3,1	Kurang baik
Rata – rata		3,16	Kurang baik

Sumber : Hasil olah data, 2016

Bedasarkan Tabel 4.10 diatas dapat dilnyatakan bahwa variabel kinerja karyawan memiliki skor rata-rata 3,16 berada dalam interval > 2,60–3,40atau dalam kategori kurang baik. hal ini berarti bahwa karyawan Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta belum sesuai dengan harapan perusahaan tersebut dan masih banyak yang perlu diperbaiki dan ditingkatkan.

4.4 HASIL UJI INSTRUMEN VALIDITAS

Uji validitas di lakukan untuk menguji secara logis bahwa kita benar benar mengukur konsep yang direncanakan untuk diteliti. Dalam penelitian ini di gunakan untuk menguji kevalidatan kuesioner.

Validitas merupakan sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya (Azwar, 2003). Pengujian validitas instrumen pada penelitian ini menggunakan koefisien korelasi sederhana (*Product Moment*) antara skor yang ada pada setiap indikator (butir) dengan skor total dari butir-butir dalam sebuah variabel (konstruk). Pengujian dengan menggunakan standar taraf *signifikansi*5 % (=0,05), artinya apabila nilai *signifikansi* yang diperoleh dari hasil perhitungan kurang atau sama dengan 0,05 (≤ 0,05), maka Ho di tolak. Hal ini menunjukkan bahwa variabel yang satu mempunyai pengaruh yang signifikan (nyata) terhadap variabel yang lain, dengan demikian butir yang uji dinyatakan valid alat pengukur.

Hasil perhitungan atau pengujian terhadap validitas instrumen yang digunakan untuk penelitian ini dapat diikuti pada penjelasan berikut ini.

4.4.1 Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan

Berikut adalah uji validitas per item pada variabel Kepemimpinan dengan menghitung korelasi antara masing-masing item dalam kuesioner dengan skor total, menggunakan *Korelasi Product Moment* sebagaimana ditunjukan pada tabel4.11 sebagai berikut:

Tabel 4.11
Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan

Variabel	Indikator	Koef. Kor.	Sig	Keterangan
Kepemimpinan	$X_{1.1}$	0.768	0.000	Valid
(X_1)	$X_{1.2}$	0.701	0.000	Valid
	$X_{1.3}$	0.814	0.000	Valid
	$X_{1.4}$	0.808	0.000	Valid

Sumber: Hasil olah data, 2016.

Berdasarkan Tabel 4.11 diatas, diperoleh nilai koefisien korelasi dari semuaitem kuesioner variabel Kepemimpinan menunjukkan koefisien korelasinya signifikan lebih kecil dari α = 5%. Sehingga kuesioner dari variabel Kepemimpinan valid dan dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya. Hal ini menunjukan terdapat kesamaan antara variabelKepemimpinan di kuesioner dengan fakta di lapangan yang terjadi maka dapat dikatakan kuesioner tersebut mempunyai validitas yang tinggi.

4.4.2 Hasil Uji Validitas Variabel Lingkungan Kerja

Berikut adalah uji validitas per item pada variabel Lingkungan Kerja dengan menghitung korelasi antara masing-masing item dalam kuesioner dengan skor total, menggunakan *Korelasi Product Moment* sebagaimana ditunjukan pada tabel4.12 sebagai berikut:

Tabel 4.12
Hasil Uji Validitas Variabel Lingkungan Kerja

Variabel	Indikator	Koef. Kor.	Sig	Keterangan
Lingkungan Kerja (X2)	$X_{2.1}$	0.819	0.000	Valid
	$X_{2.2}$	0.800	0.000	Valid
	$X_{2.3}$	0.781	0.000	Valid
	$X_{2.4}$	0.780	0.000	Valid
	$X_{2.5}$	0.788	0.000	Valid
	$X_{2.6}$	0.816	0.000	Valid
	$X_{2.7}$	0.802	0.000	Valid
	$X_{2.8}$	0.796	0.000	Valid
	$X_{2.9}$	0.819	0.000	Valid
	$X_{2.10}$	0.832	0.000	Valid

Sumber: Hasil olah data, 2016.

Berdasarkan Tabel 4.12 diatas, diperoleh nilai koefisien korelasi dari semuaitem kuesioner variabel Lingkungan Kerja menunjukkan koefisien korelasinya signifikan lebih kecil dari α = 5%. Sehingga kuesioner dari variabel lingkungan kerja valid dan dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya. Hal ini menunjukan terdapat kesamaan antara variabel Lingkungan Kerja di kuesioner dengan fakta di lapangan yang terjadi maka dapat dikatakan kuesioner tersebut mempunyai validitas yang tinggi.

4.4.3 Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja (Z1)

Berikut adalah uji validitas per item pada variabel Motivasi Kerjadengan menghitung korelasi antara masing-masing item dalam kuesioner dengan skor total, menggunakan *Korelasi Product Moment* sebagaimana ditunjukan pada tabel4.13 sebagai berikut:

Tabel 4.13
Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja

Variabel	Indikator	Koef. Kor.	Sig	Keterangan
Motivasi Kerja (Z1)	$Z_{1.1}$	0.782	0.000	Valid
	$Z_{1.2}$	0.835	0.000	Valid
	$Z_{1.3}$	0.807	0.000	Valid
	$Z_{1.4}$	0.831	0.000	Valid
	$Z_{1.5}$	0.825	0.000	Valid
	Z 1.6	0.817	0.000	Valid
	Z1.7	0.851	0.000	Valid

Sumber: Hasil olah data, 2016.

Berdasarkan Tabel 4.13 diatas, diperoleh nilai koefisien korelasi dari semuaitem kuesioner variabel Motivasi Kerja menunjukkan koefisien korelasinya signifikan lebih kecil dari α = 5%. Sehingga kuesioner dari variabel Motivasi Kerja valid dan dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya. Hal ini menunjukan terdapat kesamaan antara variabel motivasi kerja di kuesioner

dengan fakta di lapangan yang terjadi maka dapat dikatakan kuesioner tersebut mempunyai validitas yang tinggi.

4.4.4 Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasaan Kerja

Berikut adalah uji validitas per item pada variabel Kepuasaan Kerja karyawan dengan menghitung korelasi antara masing-masing item dalam kuesioner dengan skor total, menggunakan *Korelasi Product Moment* sebagaimana ditunjukan pada tabel4.14 sebagai berikut:

Tabel 4.14
Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasaan Kerja

Variabel	Indikator	Koef. Kor.	Sig	Keterangan
Kepuasaan Kerja (Z2)	$Z_{2.1}$	0.832	0.000	Valid
	$Z_{2.2}$	0.758	0.000	Valid
	$Z_{2.3}$	0.813	0.000	Valid
	$Z_{2.4}$	0.842	0.000	Valid
	$Z_{2.5}$	0.808	0.000	Valid

Sumber: Hasil olah data, 2016.

Berdasarkan Tabel 4.14 diatas, diperoleh nilai koefisien korelasi dari semuaitem kuesioner variabel Kepuasaan Kerja menunjukkan koefisien korelasinya signifikan lebih kecil dari α = 5%. Sehingga kuesioner dari variabel Kepuasaan Kerja valid dan dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya. Hal ini menunjukan

terdapat kesamaan antara variabel kepuasan kerja di kuesioner dengan fakta di lapangan yang terjadi maka dapat dikatakan kuesioner tersebut mempunyai validitas yang tinggi.

4.4.5 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja karyawan

Berikut adalah uji validitas per item pada variabel kinerja karyawan dengan menghitung korelasi antara masing-masing item dalam kuesioner dengan skor total, menggunakan *Korelasi Product Moment* sebagaimana ditunjukan pada tabel 4.15 sebagai berikut:

Tabel 4.15
Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan

Variabel	Indikator	Koef. Kor.	Sig	Keterangan
Kinerja karyawan (Y)	$Y_{.1}$	0.826	0.000	Valid
	$Y_{.2}$	0.845	0.000	Valid
	$Y_{.3}$	0.851	0.000	Valid

Sumber: Hasil olah data, 2016.

Berdasarkan Tabel 4.15 diatas, diperoleh nilai koefisien korelasi dari semuaitem kuesioner variabel Kinerja Karyawan menunjukkan koefisien korelasinya signifikan lebih kecil dari $\alpha = 5\%$. Sehingga kuesioner dari variabel Kinerja Karyawan valid dan dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya. Hal ini menunjukan terdapat

kesamaan antara variabel kinerja karyawan di kuesioner dengan fakta di lapangan yang terjadi maka dapat dikatakan kuesioner tersebut mempunyai validitas yang tinggi.

4.5 HASIL UJI INSTRUMEN RELIABILITAS

Uji reliabilitas adalah data untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Kehandalan yang menyangkut kekonsistenan jawaban jika diujikan berulang pada sampel yang berbeda. SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik *Croncbach's Alpha* (Ghozali, 2005:).

Dengan konsep Alpha Cronbach ini, maka jika koefisien Alpha Cronbach hasil perhitungan bernilai ≥ 0,6 maka indikator-indikator dalam sebuah konstruk atau variabel dinyatakan reliabel, sebaliknya jika koefisien Alpha Cronbach bernilai < 0,6 maka indikator-indikator dalam sebuah konstruk atau variabel dinyatakan tidak reliabel.

Adapun hasil pengujian dengan menggunakan program SPSS 16.0 untuk uji reliabilitas sebagai berikut:

Tabel 4.16
Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Variabel

No	Variabel Penelitian`	Nilai Cronbach's	Keterangan
1.	Variabel Kepemimpinan (X1)	0.776	Reliabel
2.	Variabel Lingkungan Kerja (X2)	0.938	Reliabel
3.	Variabel Motivasi Kerja (Z1)	0.919	Reliabel
4.	Variabel Kepusaan Kerja (Z2)	0.869	Reliabel
5.	Variabel Kinerja Karyawan (Y)	0.792	Reliabel

Sumber: Hasil olah data, 2016.

Dari hasil pengelolaan data dengan mengunakan spss, dapat di ketahui bahwa kuesionerdalam penelitian ini reliabel. Hal ini tunjukan dengan nilai terbesar cronbach's alpha sebesar 0.938dan masing-masing variabel penelitian lebih dari 0,6 yang berarti nilai Cronbach's Alpha > 0,6 data di anggap reliabel. Dengan demikian pertanyaan dalam kuesioner memiliki ketepatan atau tingkat presisi suatu ukuran yang baik. Dengan demikian jawaban-jawaban responden dari variabel kepemimpinan, lingkungan kerja, motivasi

kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan tersebut reliabel, sehingga kuesioner tersebut dapat dinyatakan reliabel dan dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya. Hal ini menunjukan sejauh mana pengukuran variabel penelitian meliputi variabel kepemimpinan, lingkungan kerja, motivasi kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan dari suatu test tetap konsisten setelah di lakukan berulang-ulang terhadap subjek dalam kondisi yang sama.

4.6 ANALISIS INFERENSIAL DATA PENELITIAN

Analisis inferensial adalah analisis yang dilakukan dengan menggunakan rumus-rumus statistik dan teknik perhitungan yang digunakan untuk pengujian hipotesis (Sugiyono, 2010). Alat analisis yang relevan untuk pengujian hipotesis ini adalah dengan menggunakan analisis regresi ganda yang kemudian dilanjutkan dengan analisis jalur. Oleh karena basis perhitungannya menggunakan analisis regresi ganda linier, maka diperlukan beberapa asumsi yang mendasari, diantaranya adalah :

4.6.1 Hasil Uji Asumsi Klasik

4.6.1.1 Pengujian Normalitas Data

Uji normalitas adalah analisis untuk mengetahui dalam suatu regresi, variabel dependen dan independen atau keduanya mempunyai distribusi normal. Model regresi yang baik adalah apabila distribusi data normal atau mendekati normal. Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi,

variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Dalam penelitian ini menggunakan Uji *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test*, dimana pengambilan keputusan adalah dengan melihat angka probabilitas signifikansinya. Hasil uji normalitas dengan *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test* adalah sebagai berikut:

Tabel 4.17
Hasil Uji Normalitas

Variabel	N	Kolmogorov Smirnov	Sig.	Keterangan
Kepemimpinan (X1)	83	1,125	0,159	Normal
Lingkungan Kerja (X2)	83	0,962	0,312	Normal
Motivasi Kerja (Z1)	83	1,063	0,208	Normal
Kepuasaan Kerja (Z2)	83	1,152	0,141	Normal
Kinerja Karyawan(Y)	83	1,107	0,172	Normal

Sumber : Hasil olah data, 2016.

Hasil uji *One Sampel Kolmogorov Smirnov* menunjukkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini, memiliki nilai probabilitas signifikan lebih besar dari 0,05. Artinya bahwa seluruh variabel yang digunakan dalam penelitian ini memiliki random data yang berdistribusi normal.

4.6.1.2 Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2005), pengujian heteroskedastisitas dilakukan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dan residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain tetap maka disebut homoskedastisitas. Dan jika terjadi perbedaan varians maka terjadi masalah heteroskedastisitas. Metode regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas. Penelitian ini menggunakan ujiPark untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas. UjiPark pada prinsipnya meregres residual yang dikuadratkan dengan variabel bebas pada model. Jika nilai Prob > 0,05 maka tidak ada heterokedastisitas, jika nilai Prob <0,05 maka ada heterokedastisitas. Hasil uji heteroskedastisitas disajikan pada Tabel 4.18 berikut:

Tabel 4.18

Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel	Koef.	Sig.	Keterangan
kepemimpinan (X1)	0,997	0,000	Tidak Ada Heteroskedastisitas
Lingkungan Kerja (X2)	0,931	0,010	Tidak Ada Heteroskedastisitas
Motivasi Kerja (Z1)	0,859	0,020	Tidak Ada Heteroskedastisitas
Kepuasaan Kerja	0,495	0,076	Tidak Ada

(Z2)			Heteroskedastisitas

Sumber : Hasil olah data, 2016.

Berdasarkan Tabel 4.18 dapat diketahui hasil perhitungan menunjukan bahwa dapat disimpulkan bahwa pada penelitian ini pada uji heteroskedastisitas nilai Prob > 0,05 maka tidak ada heterokedastisitas.

4.6.1.3 Uji Multikolinearitas

Penggunaan analisis regresi ganda linier akan sempurna jika antar variabel bebas (independen) tidak saling berkorelasi secara nyata (signifikan), oleh karena itu uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditentukan adanya korelasi antara variabel *independen*. Jika variabel *independen* saling berkorelasi, maka variabel ini tidak *orthogonal*. Variabel *ortoghonal* adalah variabel yang nilai korelasi antar variabel *independen* sama dengan nol (Ghozali, 2005). Pengujian ada tidaknya gejala multikolinearitas dengan menggunakan *tolerance value* dan atau harga VIF (*variance inflation factor*). Jika nilai-nilai *tolerance value*> 0,10 dan atau nilai VIF < 10, maka dapat disimpulkan bahwa dalam model regresi tersebut tidak terdapat gejala (terbebas dari) multikolinearitas (Ghozali, 2005).

Tabel 4.19
Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	N	Tolerance	VIF	Keterangan
Kepemimpinan (X1)	83	0.337	8,764	Tidak Ada Multikolinearitas
Lingkungan Kerja (X2)	83	0.160	8,700	Tidak Ada Multikolinearitas
Motivasi Kerja (Z1)	83	0.113	8,814	Tidak Ada Multikolinearitas
Kepuasaan Kerja (Z2)	83	0.174	5,754	Tidak Ada Multikolinearitas

Sumber : Hasil olah data, 2016.

Berdasarkan Tabel 4.19 dapat diketahui hasil perhitungan menunjukan nilai VIF kurang dari 10 dan nilai Tolerance lebih besar dari 0,10. Hal ini dapat disimpulkan bahwa persamaan model regresi tidak mengandung masalah multikolinieritas yang artinya tidak ada korelasi yang signifikan diantara variabel-variabel bebas sehingga layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

4.7 ANALISIS REGRESI

4.7.1 Analisis Persamaan Regresi: Kepemimpinan (X1), Lingkungan Kerja (X2), Terhadap Motivasi Kerja (Z1)

4.7.1.1 Hasil Regresi Model 1

1. Uji Pengaruh Individual (Uji t)

Analisis Regresi Linier Berganda untuk mengetahui persamaan regresi variabel kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja. Hasil analisis regresi linier berganda dapat ditunjukkan seperti pada Tabel 4.20 sebagai berikut:

Tabel 4.20

Hasil Regresi Linear Berganda

Coefficients[a]

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.183	1.436		.824	.412
X1	.518	.076	.275	6.814	.000
X2	.690	.030	.924	22.859	.000

Sumber : Data Diolah, 2016

Berdasarkan tabel persamaan regresi pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja terhadap motivasi kerja sebagai berikut:

$$Z1 = 1.183 + 0.518X_1 + 0.690X_2$$

Berdasarkan hasil efek langsung (koefisien regresi) ganda di atas diketahui bahwa kepemimpinan mempunyai koefisien regresi positif, artinya bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Hal ini dapat dijelaskan bahwa kepemimpinansudah memiliki kemampuan untuk memberikan motivasi atau arahan terhadap karyawan dengan cara kepatuhan, kepercayaan, hormat dan kerja sama yang semangat dalam mencapai tujuan bersama. Sehingga motivasi kerja untuk karyawan juga akan semakin tinggi

Sedangkan Variabel lingkungan kerja mempunyai koefisien regresi yang positif, artinya bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Dengan demikian berdasarkan hasil tersebut dapat dijelaskan jikalingkungan kerja baik fisik maupun non fisik sudah sesuai dengan harapan karyawan terhadap perusahaan tersebutmotivasi kerjajuga akan tinggi.

Hasil dari koefisien regresi tersebut selanjutnya harus diuji kemaknaannya, melalui uji secara parsial dengan uji "t" sebagai berikut:

a) Pengaruh variabel kepemimpinan terhadap variabel motivasi kerja

Hipotesis kerja untuk pembuktian pengaruh tersebut adalah

:

H0 : β1 >0,05 variabel kepemimpinan tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap variabel motivasi kerja.

H1 : β1 ≤0,05 variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel motivasi kerja.

Berdasarkan dari hasil perhitungan, diperoleh nilai signifikansi t statistik dari variabel kepemimpinan sebesar (6.814). Dengan nilai signifikansi t statistik lebih kecil dari tingkat signifikan α=5% atau (0.000<0,05), maka H0 ditolak, artinya bahwa variabel kepemimpinan secara signifikan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan Studi Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta sudah optimal.

b) Pengaruh variable lingkungan kerja terhadap variabel motivasi kerja.

Hipotesis kerja untuk pembuktian pengaruh tersebut adalah :

H0 : β2 >0,05 variable lingkungan kerja tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap variabel motivasi kerja.

H1: β1 ≤ 0,05 variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel motivasi kerja.

Berdasarkan dari hasil perhitungan, diperoleh nilai signifikansi t statistik dari variabel lingkungan kerja sebesar (22.859). Dengan nilai signifikansi t statistik lebih kecil dari tingkat signifikan α=5% atau (0.001<0,05), maka H0 ditolak yang berarti lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

2. Koefisien Determinasi (R^2)

Untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel kepimpinan dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pada karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Stasiun Besar Yogyakarta dan Stasiun Lempuyangan Daop V1 Yogyakarta digunakan koefisien determinasi berganda (Adjusted$R^{2)}$. Hasil koefisien determinasi berganda adalah :

Tabel 4.21
Hasil Koefisien Determinasi Regresi Model 1

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.933[a]	.871	.868	2.560

Berdasarkan tabel 4.21 pada Regresi Model I, *Adjusted* R^2=86,8%besarnya motivasi kerja karyawan Studi Pada PT. Kereta Api

Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakartadipengaruhi oleh variabel kepemimpinan dan lingkunga kerja, sedangkan sisanya sebesar 13,2% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian. Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh cukup kuat terhadap motivasi kerja karyawan pada Studi Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta.

3. Uji F (Anova)

Proses berikutnya adalah menguji apakah pengaruh serentak tersebut merupakan pengaruh yang signifikan, maka dilakukan pengujian terhadap harga *Adjusted* R^2 dengan menggunakan Uji F.

Langkah dari uji F ini meliputi :

H0: Kepemimpinan dan lingkungan kerja secara simultan tidak berpengaruh terhadap Motivasi Kerja.

H1: kepemimpinan dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh terhadap Motivasi Kerja.

Tabel 4.22
Hasil Uji F (ANOVA[b]) Regresi Model 1

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3542.812	2	1771.406	270.253	.000[a]
	Residual	824.369	80	6.555		
	Total	4067.181	82			

Sumber: Hasil Olah Data, 2016.

Berdasarkan dari hasil perhitungan yang ditunjukkan pada tabel 4.22 diperoleh nilai F statistik sebesar 270.253 dengan taraf signifikansi 0.000. Oleh karena besarnya nilai signifikansi hasil pengujian lebih kecil dari 0,05 maka H0 ditolak; yang berarti kepemimpinan dan lingkungan kerja secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Motivasi Kerja karyawan pada Studi Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta.

4.7.2 Analisis Regresi Model 2: Pengaruh Variabel Kepemimpinan Dan Lingkungan KerjaTerhadap Kepuasan Kerja (Z2).

4.7.2.1 Hasil Regresi Model II

1. Uji Pengaruh Individual (Uji t)

Analisis Regresi Linier Berganda untuk mengetahui persamaan regresi variabel kepemimpinan dan lingkungan kerja

terhadap kepuasan kerja. Hasil analisis regresi linier berganda dapat ditunjukkan seperti pada Tabel 4.23 sebagai berikut :

Tabel 4.23

Hasil Regresi Linear Berganda

Coefficientsa

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-1.914	1.183		-1.618	.110
	X1	.462	.063	.369	7.371	.000
	X2	.428	.025	.860	17.187	.000

Sumber : Hasil Olah Data, 2016.

Berdasarkan persamaan tabel regresi pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja terhadap motivasi kerja sebagai berikut:

$$\mathbf{Z2 = -1.914 + 0.462X_1 + 0.428X_2}$$

Berdasarkan harga efek langsung (koefisien regresi) ganda di atas diketahui bahwa kepemimpinan mempunyai koefisien regresi positif, artinya bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Hal ini dapat dijelaskan jika peran kepemimpinan sudah sesuai dengan harapan karyawannya, maka kepuasan kerja karyawan akan tinggi.

Sedangkan Variabel lingkungan kerja mempunyai koefisien regresi yang positif, artinya bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian berdasarkan hasil tersebut dapat dijelaskan bahwa jika lingkungan kerja terhadap perusahaan tersebut sudah bagus kepuasan kerja akan tinggi.

Hasil dari koefisien regresi tersebut selanjutnya harus diuji kemaknaannya, melalui uji secara parsial dengan uji "t" sebagai berikut:

a.) Pengaruh variabel kepemimpinan terhadap variabel kepuasan kerja (Z2).

Hipotesis kerja untuk pembuktian pengaruh tersebut adalah :

H0 : $\beta 1 > 0{,}05$ variabel kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap variabel kepuasan kerja.

H1: $\beta 1 \leq 0{,}05$ variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja.

Berdasarkan dari hasil perhitungan, diperoleh nilai signifikansi t statistik dari variabel kepemimpinan sebesar (7.371) Dengan nilai signifikansi t statistik lebih kecil dari tingkat signifikan α=5% atau (0.000<0,05), maka H0 ditolak, artinya bahwa variabel kepemimpinan secara signifikan berpengaruh positif terhadap

motivasi kerja karyawan Studi Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta sudah optimal.

b.) Pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap variabel kepuasan kerja.

Hipotesis kerja untuk pembuktian pengaruh tersebut adalah :

H0 : β2 = 0,05 variabel lingkungan kerjaberpengaruh tidak positif dan tidak signifikan terhadap variabel kepuasan kerja

H1 : β1 > 0,05 variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja

Berdasarkan dari hasil perhitungan, diperoleh nilai signifikansi t statistik dari variabel lingkungan kerja sebesar (17.187). Dengan nilai signifikansi t statistik lebih kecil dari tingkat signifikan α=5% atau (0.001<0,05), maka H0 ditolak diterima yang berarti lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

2. Koefisien Determinasi (R^2)

Untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel kepimpinan dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Stasiun Besar Yogyakarta dan Stasiun

Lempuyangan Daop V1 Yogyakarta digunakan koefisien determinasi berganda (AdjustedR$^{2)}$. Hasil koefisien determinasi berganda adalah :

Tabel 4.24
Hasil Koefisien Determinasi Regresi Model 1I

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.896[a]	.803	.798	2.110

Sumber: Hasil Olah Data, 2016.

Berdasarkan tabel 4.24 pada Regresi Model 2, *Adjusted* R^2= 79,8%besarnyakepuasan kerja karyawan pada Studi Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakartadipengaruhi oleh variabel kepemimpinan dan lingkunga kerja, sedangkan sisanya sebesar 11,2% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian. Jadi dapat disimpulkan bahwa variabelkepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh cukup kuat terhadap kepuasan kerja karyawan pada Studi Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta.

3. Uji F (Anova)

Proses berikutnya adalah menguji apakah pengaruh serentak tersebut merupakan pengaruh yang signifikan, maka dilakukan

pengujian terhadap nilai*Adjusted* R^2 dengan menggunakan Uji F. Langkah dari uji F ini meliputi :

H0: Kepemimpinan dan Lingkungan kerja secara simultan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

H1: Kepemimpinan dan Lingkungan kerja secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Tabel 4.25
Hasil Uji F (ANOVA[b]) Regresi Model 1I

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1447.055	2	723.528	162.544	.000[a]
	Residual	356.101	80	4.451		
	Total	1803.157	82			

Sumber:Hasil Olah Data, 2016.

Berdasarkan dari hasil perhitungan yang ditunjukkan pada tabel 4.25 diperoleh nilai F statistik sebesar 162.544 dengan taraf signifikansi 0.000. Oleh karena besarnya harga taraf signifikansi hasil pengujian lebih kecil dari 0,05 maka H0 ditolak; yang berarti kepemimpinan dan lingkungan kerja secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Studi Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta.

4.7.3 Analisis Regresi Model 3: Pengaruh Variabel Kepemimpinan Dan Lingkungan KerjaTerhadap Kinerja Karyawan (Y).

4.7.3.1 Hasil Regresi Model III

1. Uji Pengaruh Individual (Uji t)

Analisis Regresi Linier Berganda untuk mengetahui persamaan regresi variabel kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis regresi linier berganda dapat ditunjukkan seperti pada Tabel 4.26 sebagai berikut:

Tabel 4.26
Hasil Regresi Linear Berganda

Coefficients[a]

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1(Constant)	-1.158	.264		-4.391	.000
X1	.266	.014	.379	19.050	.000
X2	.266	.006	.953	47.894	.000

Berdasarkan tabel persamaan regresi pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja terhadap motivasi kerja sebagai berikut:

$$\mathbf{Y = -1.158 + 0.266X_1 + 0.266X_2}$$

Berdasarkan harga efek langsung (koefisien regresi) ganda di atas diketahui bahwa kepemimpinan mempunyai koefisien regresi positif, artinya bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dijelaskan jika peran kepemimpinansudah

sesuai dengan harapan karyawannya, maka kinerja karyawan akan tinggi.

Sedangkan Variabel lingkungan kerja mempunyai koefisien regresi yang positif, artinya bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian berdasarkan hasil tersebut dapat dijelaskan bahwa jika lingkungan kerja terhadap perusahaan tersebut sudah bagus kinerja karyawan akan tinggi.

Hasil dari koefisien regresi tersebut selanjutnya harus diuji kemaknaannya, melalui uji secara parsial dengan uji "t" sebagai berikut:

a.) Pengaruh variabel kepemimpinan terhadap variabel kinerja karyawan (Y).

Hipotesis kerja untuk pembuktian pengaruh tersebut adalah :

H0 : $\beta 1 > 0{,}05$ variabel kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan.

H1: $\beta 1 \leq 0{,}05$ variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

Berdasarkan dari hasil perhitungan, diperoleh nilai signifikansi t statistik dari variabel kepemimpinan sebesar (19.050) Dengan nilai signifikansi t statistik lebih kecil dari tingkat signifikan α=5% atau (0.000<0,05), maka H0 ditolak, artinya bahwa variabel kepemimpinan secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Studi

Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta.

b.) Pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap variabel kinerja karyawan.

Hipotesis kerja untuk pembuktian pengaruh tersebut adalah :

H0 : $\beta 2 = 0{,}05$ variabel lingkungan kerjaberpengaruh tidak positif dan tidak signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

H1 : $\beta 1 > 0{,}05$variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

Berdasarkan dari hasil perhitungan, diperoleh nilai signifikansi t statistik dari variabel lingkungan kerja sebesar (47.894). Dengan nilai signifikansi t statistik lebih kecil dari tingkat signifikan α=5% atau (0.000<0,05), maka H0 ditolak diterima yang berarti lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Koefisien Determinasi (R^2)

Untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel kepimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Stasiun Besar Yogyakarta dan Stasiun

Lempuyangan Daop V1 Yogyakarta digunakan koefisien determinasi berganda (AdjustedR$^{2)}$. Hasil koefisien determinasi berganda adalah :

Tabel 4.27
Hasil Koefisien Determinasi Regresi Model 1II

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.984[a]	.969	.968	0.47031

Sumber: Hasil Olah Data, 2016.

Berdasarkan tabel 4.27 pada Regresi Model 3, *Adjusted* R^2= 96,8%besarnyakinerja karyawan pada Studi Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakartadipengaruhi oleh variabel kepemimpinan dan lingkunga kerja, sedangkan sisanya sebesar 3,2% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian. Jadi dapat disimpulkan bahwa variabelkepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh cukup kuat terhadap kinerja karyawan pada Studi Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta.

3. **Uji F (Anova)**

Proses berikutnya adalah menguji apakah pengaruh serentak tersebut merupakan pengaruh yang signifikan, maka dilakukan pengujian terhadap nilai*Adjusted* R^2 dengan menggunakan Uji F. Langkah dari uji F ini meliputi :

H0: Kepemimpinan dan Lingkungan kerja secara simultan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H1: Kepemimpinan dan Lingkungan kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Tabel 4.28
Hasil Uji F (ANOVA[b]) Regresi Model 1II

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	548.811	2	274.406	1.2413	.000[a]
	Residual	17.695	80	.221		
	Total	566.506	82			

Sumber:Hasil Olah Data, 2016.

Berdasarkan dari hasil perhitungan yang ditunjukkan pada tabel 4.28 diperoleh nilai F statistik sebesar 1.2413 dengan taraf signifikansi 0.000. Oleh karena besarnya harga taraf signifikansi hasil pengujian lebih kecil dari 0,05 maka H0 ditolak; yang berarti kepemimpinan dan lingkungan kerja secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada Studi Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta.

4.7.4 Analisis Regresi Model 4: Pengaruh Motivasi Kerja (Z1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

4.7.4.1 Hasil Regresi Model III

1. Uji Pengaruh Individual (Uji t)

Analisis Regresi Linier Berganda untuk mengetahui persamaan regresi variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis regresi linier berganda dapat ditunjukkan seperti pada Tabel 4.29 sebagai berikut:

Tabel 4.29
Hasil Regresi Linear Berganda Model IV

Coefficients[a]

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.309	.406		.763	.448
Z1	.348	.015	.933	23.316	.000

Sumber : Hasil Olah Data, 2016.

Berdasarkan tabel persamaan regresi pengaruh motivasi kerja kerja terhadap kinerja karyawan sebagai berikut:

$$\mathbf{Y = 0.309 + 0.348Z_1}$$

Berdasarkan harga efek langsung (koefisien regresi) ganda di atas diketahui bahwa variabel motivasi kerja mempunyai koefisien regresi positif terhadap variabel kinerja karyawan, artinya bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hasil dari koefisien regresi tersebut selanjutnya harus diuji kemaknaannya, melalui uji secara parsial dengan uji "t" sebagai berikut:

a. **Pengaruh variabel motivasi kerja terhadap variabel kinerja karyawan**

Hipotesis kerja untuk pembuktian pengaruh tersebut adalah :

H0 : β1 >0,05 variabel motivasi kerja tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

H1: β1 ≤0,05 variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

Berdasarkan dari hasil perhitungan, diperoleh nilai signifikansi t statistik dari variabel motivasi kerja sebesar (23.316). Dengan nilai signifikansi t statistik lebih kecil dari tingkat signifikan α=5% atau (0.000<0,05), maka H0 ditolak, artinya bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Studi Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta.

2. Koefisien Determinasi (R^2)

Untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel motivasi kerja kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Stasiun Besar Yogyakarta dan Stasiun Lempuyangan Daop

V1 Yogyakarta digunakan koefisien determinasi berganda (AdjustedR$^{2)}$. Hasil koefisien determinasi berganda adalah :

Tabel 4.30
Hasil Koefisien Determinasi Regresi Model IV

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.933[a]	.870	.869	.95234

Sumber: Hasil olah data, 2016.

Berdasarkan tabel 4.30 pada Regresi Model IV, *Adjusted* R^2= 86,9%besarnya kinerja karyawan Studi Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta dipengaruhi oleh variabel motivasi kerja. Sedangkan sisanya sebesar 3,1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian. Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi kerja dan berpengaruh cukup kuat terhadap kinerja karyawanpada Studi Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta.

3. Uji F (Anova)

Proses berikutnya adalah menguji apakah pengaruh serentak tersebut merupakan pengaruh yang signifikan, maka dilakukan

pengujian terhadap harga *Adjusted* R^2 dengan menggunakan Uji F. Langkah dari uji F ini meliputi :

H0: Motivasi kerja secara simultan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H1: Motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Tabel 4.31
Hasil Uji F (ANOVA[b]) Regresi Model IV

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	493.043	1	493.043	543.627	.000[a]
	Residual	73.463	81	.907		
	Total	566.506	82			

Sumber : Hasil Data diolah, 2016.

Berdasarkan dari hasil perhitungan yang ditunjukkan pada tabel 4.31 diperoleh nilai F statistik sebesar 543.627dengan taraf signifikansi 0.00. Oleh karena besarnya harga taraf signifikansi hasil pengujian lebih kecil dari 0,05 maka H0 ditolak. berarti motivasi kerja secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada Studi PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta.

4.7.5 Analisis Regresi Model 5: Pengaruh Kepuasan Kerja (Z2)Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

4.7.5.1 Hasil Regresi Model V

1. Uji Pengaruh Individual (Uji t)

Analisis Regresi Linier Berganda untuk mengetahui persamaan regresi variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis regresi linier berganda dapat ditunjukkan seperti pada Tabel 4.32 sebagai berikut:

Tabel 4.32
Hasil Regresi Linear Berganda Model V

Coefficients[a]

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.784	.494		3.614	.001
Z2	.490	.030	.874	16.190	.000

Sumber : Hasil Olah Data, 2016.

Berdasarkan tabel persamaan regresi pengaruh motivasi kerja kerja terhadap kinerja karyawan sebagai berikut:

$$\mathbf{Y = 1.784 + 0.490Z_2}$$

Berdasarkan harga efek langsung (koefisien regresi) ganda di atas diketahui bahwa variabel kepuasan kerja mempunyai koefisien regresi positif terhadap variabel kinerja karyawan, artinya bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hasil dari koefisien regresi tersebut selanjutnya harus diuji kemaknaannya, melalui uji secara parsial dengan uji "t" sebagai berikut:

a. **Pengaruh variabel kepausan kerja terhadap variabel kinerja karyawan**

Hipotesis kerja untuk pembuktian pengaruh tersebut adalah :

H0 : β1 >0,05 variabel kepuasan kerja tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

H1: β1 ≤0,05 variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

Berdasarkan dari hasil perhitungan, diperoleh nilai signifikansi t statistik dari variabel kepuasan kerja sebesar (16.190). Dengan nilai signifikansi t statistik lebih kecil dari tingkat signifikan α=5% atau (0.000<0,05), maka H0 ditolak, artinya bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Studi Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta.

2. Koefisien Determinasi (R^2)

Untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel kepuasan kerja kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia

(Persero) Stasiun Besar Yogyakarta dan Stasiun Lempuyangan Daop V1 Yogyakarta digunakan koefisien determinasi berganda (AdjustedR$^{2)}$. Hasil koefisien determinasi berganda adalah :

Tabel 4.32
Hasil Koefisien Determinasi Regresi Model V

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.874[a]	.764	.761	1.28495

Sumber: Hasil olah data, 2016.

Berdasarkan tabel 4.32 pada Regresi Model IV, *Adjusted* R^2= 76,1% besarnya kinerja karyawan Studi Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta dipengaruhi oleh variabel kepuasan kerja. Sedangkan sisanya sebesar 13,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian. Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja dan berpengaruh cukup kuat terhadap kinerja karyawan pada Studi Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta.

3. Uji F (Anova)

Proses berikutnya adalah menguji apakah pengaruh serentak tersebut merupakan pengaruh yang signifikan, maka dilakukan

pengujian terhadap harga *Adjusted* R^2 dengan menggunakan Uji F. Langkah dari uji F ini meliputi :

H0: Kepuasan kerja secara simultan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H1: Kepuasan kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Tabel 4.33
Hasil Uji F (ANOVA[b]) Regresi Model V

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	432.768	1	432.768	262.111	.000[a]
	Residual	133.738	81	1.651		
	Total	566.506	82			

Sumber : Hasil Data diolah, 2016.

Berdasarkan dari hasil perhitungan yang ditunjukkan pada tabel 4.33 diperoleh nilai F statistik sebesar 262.111dengan taraf signifikansi 0.00. Oleh karena besarnya harga taraf signifikansi hasil pengujian lebih kecil dari 0,05 maka H0 ditolak. berarti kepuasan kerja secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada Studi PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta.

4.7. *Path Analysis* (Analisis Jalur)

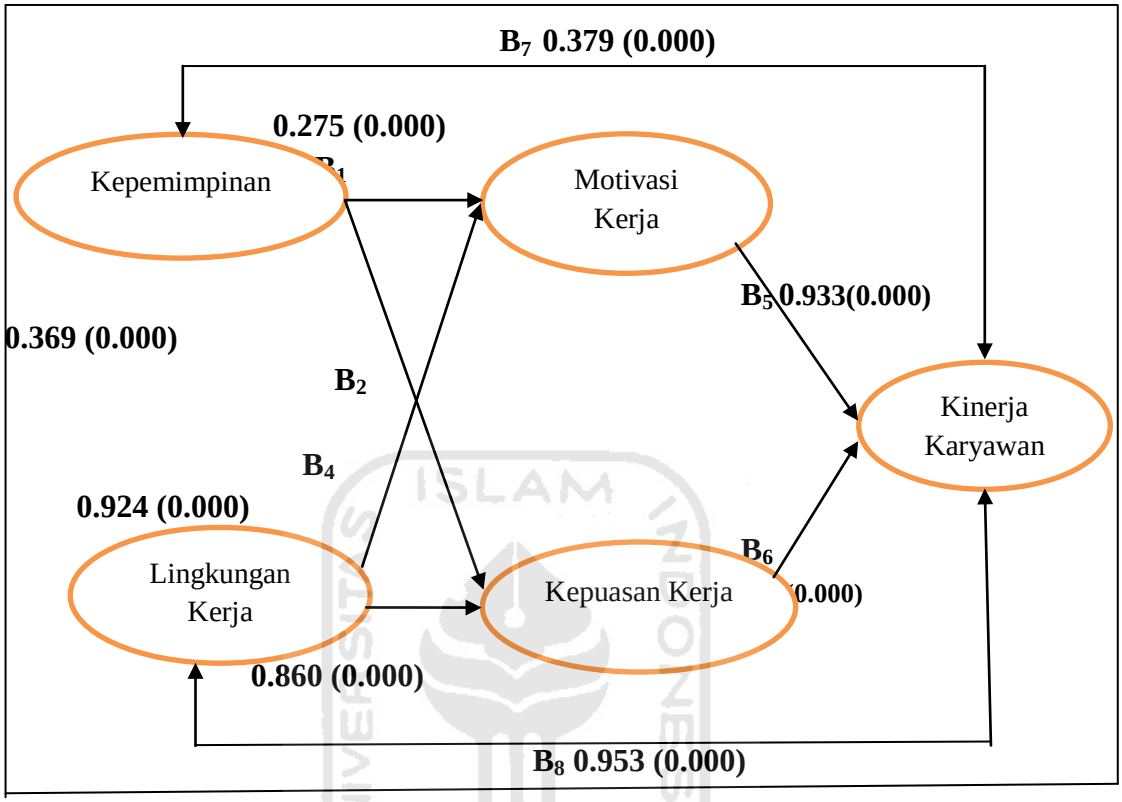
Penelitian ini menggunakan analisis statistik yaitu analisis jalur (*Path Analysis*). Analisis ini digunakan untuk menguji pengaruh variabel*mediator* (Z_1) dan (Z_2) dimana penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variable (*model casual*).

Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori. Dalam analisis jalur terdapat hubungan langsung dan hubungan tidak langsung. Hubungan langsung terjadi jika satu variabel mempengaruhi variabel lainnya tanpa ada variabel ketiga yang memediasi (intervening) hubungan kedua variabel tersebut. Hubungan tidak langsung adalah jika ada variabel ketiga yang memediasi hubungan kedua variabel ini (Ghozali, 2006).Dengan demikian dalam model hubungan antar variabel tersebut, terdapat variabel independen yang dalam hal ini disebut variabel Eksogen (*Exogenous*), dan variabel dependen yang disebut variabel endogen (*Endogenous*). Melalui analisis jalur ini akan dapat ditemukan jalur mana yang paling tepat dan singkat suatu variable independen menuju variabel dependen yang terakhir. (Sugiyono, 2011).

Sebelum menggunakan analisis jalur, maka sebelumnya harus menyusun model hubungan antar variabel yang dalam hal ini disebut diagram jalur. Diagram jalur tersebut disusun berdasarkan kerangka berfikir yang dikembangkan dari teori yang digunakan dalam penelitian. Dimana terdapat variabel bebas terdiri dari kepemimpinan (X_1), lingkungan kerja (X_2), variabel Motivasi kerja (Z1) dan kepuasan kerja (Z2) sebagai variabel *mediator*, sedangkan kinerja karyawan (Y) sebagai variabel terikat. Berdasarkan model-model pengaruh diatas, secara keseluruhan dapat disusun lintasan pengaruh seperti tampak pada gambar di halaman berikutnya.

Berdasarkan Gambar 4.1 tersebut, maka dapat dijelaskan pengaruh tidak langsung dari variabel, kepemimpinan, lingkungan kerjaterhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja dan kepuasan kerja, sebagai berikut:

Gambar 4.1
Hasil analisis jalur (*Path Analysis*)



1. Pengaruh langsung

Adapun pengaruh langsung, dengan mengunakan gambar dibawah ini dapat dilihat pada masing-masing nilai koefisien yaitu signifikansi dan tidak signifikan pada masing masing variabel.

X1 → Z1 = 0,275

X1 → Z2 = 0,369

X2 → Z2 = 0,860

X2 → Z1 = 0,924

X1 → Y = 0,379

X2 → Y = 0,953

Z1 → Y = 0,933

Z2 → Y = 0,874

2. Pengaruh Tidak Langsung dan Efek Total

Untuk melakukan perhitungan pengaruh tidak langsung (*inderect effect*), dan *total effect* dapat dilihat sebagai berikut:

Jalur	Efek tidak langsung	Efek total
X1 → Z1 → Y	0.275 X 0.933 = 0.256	0,379 + (0,275 X 0,933) = 0.635
X1 → Z2 → Y	0.369 X 0.874 = 0.322	0,379 + (0,369 X 0,874) = 0.701
X2 → Z2 → Y	0.860 X 0.874 = 0.751	0,953 + (0,860 X 0,874) = 1.704
X2 → Z1 → Y	0.924 X 0.933 = 0,862	0,953 + (0,924 X 0,144) = 1.815

Sumber : Hasil Data Diolah 2016

Dari analisis jalur ini dapat di jelaskan :

Besarnya pengaruh tidak langsung dari kedua persamaan tersebut adalah pengaruh variabel kepemimpinan (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui motivasi kerja (Z1) sebesar 0,256.

Kemudian untuk efek total pengaruh kepemimpinan (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui motivasi kerja (Z1) sebesar 0.635.Besarnya pengaruh tidak langsung dari kedua persamaan tersebut adalah pengaruh variabel kepemimpinan (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (Z2) sebesar 0,322. Kemudian untuk efek total pengaruh kepemimpinan (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui motivasi kerja (Z1) sebesar 0.701.Besarnya pengaruh tidak langsung dari kedua persamaan tersebut adalah pengaruh variabel lingkungan kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (Z2) sebesar 0,751. Kemudian untuk efek total pengaruh lingkungan kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (Z2) sebesar 1.704.Besarnya pengaruh tidak langsung dari kedua persamaan tersebut adalah pengaruh variabel lingkungan kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui motivasi kerja (Z1) sebesar 0,862. Kemudian untuk efek total pengaruh lingkungan kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui motivasi kerja (Z1) sebesar 1.815.

4.8 PEMBAHASAN HASIL ANALISIS

4.8.1 Pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja (Z1).

Variabel kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Hasil pembuktian telah dilakukan melalui analisis data secara keseluruhan yang hasilnya disajikan Dari tabel 4.20 tersebut dijelaskan bahwa pengaruh langsung antara

persepsi karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta. mengenai variabel kepemimpinan (X_1) terhadap variabel motivasi kerja (Z1) sebesar 0,275 dengan tingkat signifikansebesar 0,000. Hal ini menunjukan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan dengan motivasi kerja (Z1), Hasil ini menunjukan bahwa untuk meningkatkan kemampuan yang berbeda antara satu dengan yang lain diperlukan peranan seorang pemimpin yang mempunyai peranan untuk membina, mengarahkan dan memahami keinginan-keinginan dan aspirasi dari karyawannya untuk bekerja secara bersunggung-sungguh dan memberikan kesempatan karyawan untuk mengembangkan potensi yang karyawan miliki. Motivasi kerja disuatu organisasi sangat diperlukan dan bergantung dari keberhasilan kepemimpinan. Kunci dari tercapainya motivasi kerja adalah sejauh mana pemimpin mempu menjalankan peran kepemimpinannya. Hal ini didukung oleh penilaian sebagian besar responden menyatakan setuju atau memberikan respon yang baik terhadap aspek-aspek kepemimpinan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta. artinya semakin baik persepsi karyawan mengenai kepemimpinan maka akan semakin tinggi tingkat motivasi kerja.

Hasil penelitian ini sama dengan penelitianDandy dkk, (2014). Dari hasil analisis data diperoleh sebasar 4.964 sedangkan tingkat signifikan sebesar 0.000. Berarti kepemimpinan berpengaruh secara pasitif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini bisa disebabkan adanya aspek-aspek yang berkaitan dengan kepemimpinan telah mampu memberikan motivasi pada karyawannya Impelementasi hasil penelitian tentang kepemimpinan diterapkan dengan adanya program-program motivasi yang diberikan oleh pemimpin dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan motivasi kerja. Sependapat dengan Wahjosimidjo (2010: 172), secara teoritis kempimpinan mempuyai kaitan yang erat dengan motivasi kerja, karena keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain sangat bergantung kepada kewibawaan dan bagaimana menciptakan motivasi dalam diri setiap karyawan sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai.

4.8.2 Pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja (Z2).

Variabel kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasa kerja (Z2). Hasil pembuktian telah dilakukan melalui analisis data secara keseluruhan yang hasilnya disajikan dari tabel 4.21 tersebut dijelaskan bahwa pengaruh langsung antara persepsi karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI

Yogyakarta. mengenai variabel kepemimpinan (X_1) terhadap variabel kepuasan kerja (Z2) sebesar 0,369 dengan tingkat signifikansebesar 0,000. Hal ini menunjukan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan dengan kepuasan kerja (Z2), hasil ini menunjukan bahwa seorang pemimimpin akan sangat peduli pada aspek kepuasan kerja karyawannya, karena mempunyai tanggung jawab moral apakah dapat memberikan lingkungan kerja yang memuaskan kepada karyawannya dan percaya bahwa perilaku pekerja yang puas akan membuat kontribusi yang positif terhadap organisasi. Para pemimpin merasakan usaha dan kinerja karyawannya berhasil apabila keadilan dalam penghargaan memberikan tingkat kepuasan kerja. Situasi pekerjaan yang seimbang akan meningkatkan perasaan dalam kontrol terhadap kehidupan kerja dan menghasilkan kepuasan kerja.artinya semakin baik persepsi karyawan mengenai kepemimpinan maka akan semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan.

Hasil penelitian ini sama dengan penelitian Djoko (2014). Berdasarkan hasil analisis, kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini ditunjukkan dari hasil pengolahan data seperti nilai koefisien sebesar 0,063 dengan tingkat signifikan sebesar 0,044. Penelitian ini juga sependapat dengan Koesmono (2005) secara teoritis kepuasan kerja

merupakan penilaian, perasaan atau sikap seseorang atau karyawan terhadap pekerjaannyadan berhubungan dengan lingkungan kerja, kompensasi, hubungan antar teman kerja dan hubungan sosial ditempat kerja. Sedangkan kepemimpinan merupakan upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan, cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah, tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespon dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis penting yang memotivasi atau mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptkan rasa percaya diri dan dukungan di antara bawahan agar tujuan organisasi dapat tercapai adalah konsep kepemimpinan menurut Durbin (2005). Pendapat tersebut memberikan indikasi bahwa kepemimpinan yang baik akan sangat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

4.8.3 Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja (Z2).

Variabel lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasa kerja (Z2). Hasil pembuktian telah dilakukan melalui analisis data secara keseluruhan yang hasilnya disajikan dari tabel 4.22 tersebut dijelaskan bahwa pengaruh langsung antara persepsi karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta. mengenai variabel lingkungan kerja (X_2) terhadap variabel kepuasan kerja (Z2) sebesar 0,860 dengan tingkat signifikan

sebesar 0,000. Hal ini menunjukan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara lingkungan kerja dengan kepuasan kerja (Z2), karyawan sudah merasakan lingkungan kerja yang akrab, nyaman dan saling mendukung. Dengan kata lain, lingkungan kerja yang kondusif untuk menunjang kerja karyawan. Oleh karena itu karyawan merasakan kepuasan terhadap lingkungan kerja dimana sarana dan prasarana kerja sudah lengkap dan baik.artinya semakin baik persepsi karyawan mengenai lingkungan kerja maka akan semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan.

Hasil penelitian ini sama dengan penelitian Sedhana dkk, (2015). Berdasarkan hasil analisis, lingkungan kerja mempengaruhi kepuasan kerja sebesar 0,333 dengan tingkat signifikan sebesar 0,000. Hal ini menunjukan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan variabel lingkungan kerja terhadap variabel Kepuasan kerja. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori dua faktor yang menyatakan kepuasan ataupun ketidakpuasan dapat dipengaruhi kondisi tempat bekerja, kualitas, keamanan, pengawasan kerja serta hubungan yang berlangsung dengan orang lain. Selain itu, penelitian ini juga sesuai dengan teori sihombing (2004) yaitu kepuasan kerja dipengaruhi oleh lingkungan fisik dan non fisik. Lingkungan fisik terdiri dari peralatan kerja, gedung, lokasi, dan desain ruang. Apabila karyawan merasa bahwa lingkungan fisik tempat bekerjanya baik, itu akan

memberikan kepuasan dan rasa bangga. Lingkungan fisik yang baik juga bisa memberikan *prestige*. Selain itu, lingkungan fisik yang baik juga akan mengurangi tingkat kesalahan karyawan dalam menjalankan tugas-tugasnya. Jika sarana dan pra-sarana yang menunjang kerja tersedia, hal tersebut dapat menjadi kepuasan tersendiri bagi karyawan, dimana karyawan merasa diperhatikan oleh perusahaan. Selain lingkungan fisik, karyawan juga menghendaki lingkungan non fisik yang baik, yaitu lingkungan yang akrab, nyaman dan saling mendukung. Lingkungan kerja yang mampu menciptakan hubungan yang harmonis antara atasan dengan bawahan dan hubungan dengan rekan sekerja.

4.8.4 Pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja.

Variabel lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja (Z1). Hasil pembuktian telah dilakukan melalui analisis data secara keseluruhan yang hasilnya disajikan dari tabel 4.23 tersebut dijelaskan bahwa pengaruh langsung antara persepsi karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta. mengenai variabel lingkungan kerja (X_2) terhadap variabel motivasi kerja (Z1) sebesar 0,924 dengan tingkat signifikansebesar 0,000. Hal ini menunjukan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara lingkungan kerja dengan motivasi kerja (Z1), Hasil ini menunjukkan bahwa dengan dukungan

lingkungan kerja yang nyaman, mendapatkan gaji yang adil, mendukung kelancaran dalam menjalankan tugas, hubungan dengan rekan kerja yang harmonis dan memberikan penghargaan bagi karyawan yang memiliki prestasi dalam bekerja. dan hal itu akan meningkatkan motivasi kerja para karyawan. artinya semakin baik persepsi karyawan mengenai lingkungan kerja maka akan semakin tinggi tingkat motivasi kerja karyawan.

Hasil penelitian ini sama dengan penelitian Rinawati dkk, (2013). Berdasarkan hasil analisis, kepuasan kerja mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 0,404 dengan tingkat signifikan sebesar 0,000. Hal ini menunjuka bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan variabel lingkungan kerja terhadap variabel motivasi kerja. Hal ini berarti setiap ada peningkatan pada faktor lingkungan kerja akan meningkatkan motivasi kerja para karyawan. Sependapat dengan Rivai (2005) secara teoritis terdapat beberapa aspek yang berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan, yakni rasa aman dalam bekerja, mendapat gaji yang adil dan kompetitif, lingkungan kerja yang menyenangkan, penghargaan atas prestasi kerja dan perlakuan yang adil dari manajemen. Sehingga lingkungan kerja suatu perusahaan harus benar-benar diperhatikan. Karena dengan terciptanya lingkungan kerja yang dan nyaman, maka motivasi kerja karyawan akan meningkat dan membawa dampak yang baik bagi perusahaan tersebut.

4.8.5 Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Variabel kepemimpinan (X1) berpengaruh positif signifikan kinerja karyawan (Y). Hasil pembuktian telah dilakukan melalui analisis data secara keseluruhan yang hasilnya disajikan dari tabel 4.24 tersebut dijelaskan bahwa pengaruh langsung antara persepsi karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta. mengenai variabel kepemimpinan (X1) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 0,379 dengan tingkat signifikan sebesar 0,000. Hal ini menunjukan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan (X1) dengan kinerja karyawan (Y), hasil ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan dan kinerja karyawan. itu berarti bahwa kepemimpinan yang baik dengan kemampuan untuk menginspirasi, membuat keputusan dan bertanggung jawab, selalu mau mendengarkan keluhan karyawannya, memberikan kesempatan karyawan untuk mengembangkan potensi yang ia miliki dan memberikan penghargaan bagi karyawan yang memiliki prestasi dalam bekerja. sehingga, peran seorang pemimpin memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sama dengan penelitian Dandy dkk, (2014). Dari hasil analisis data diperoleh sebesar 3.967 dengan tingkat

signifikan sebesar 0.004. Berarti kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin baik kepemimpinan semakin tinggi kinerja yang akan tercapai. Seorang pemimpin yang mau mendengarkan keluhan karyawan terkait dengan kemajuan perusahaan. Hal ini ditandai dengan keterlibatan karyawan dalam meberikan ide-ide kreatif dalam menunjang kemajuan dan masalah yang dihadapi perusahaan. Perusahaan tidak menutup diri untuk selalu meminta masukan dari karyawannya. Kepemimpinan di dalam sebuah perusahaan sangatlah penting karena di dalam perusahaan pasti terdiri dari beberapa orang yang bergabung untuk mencapai tujuan yang sama. Tetapi jika didalam perusahaan tersebut tidak terdapat seseorang yang bisa memimpin dengan baik maka perusahaan tersebut tidak akan berjalan sesuai dengan apa yang direncanakan sebelumnya, malah bisa saja perusahaan tersebut berbanding terbalik dengan apa yang menjadi tujuansebelumnya karena tidak ada anggota yang bisa memimpin dan memberikan arahan serta menentukan pilihan yang terbaik untuk anggota yang lainnya. Pendapat serupa juga dijelaskan oleh Ivancevich (2001) mengatakan bahwa seorang pemimpinharus menyatukan berbagai keahlian, pengalaman, kepribadian dan motivasi setiap individu yang dipimpinnya.Selain itu pemimpin juga harus memfasilitasi interaksi yang terjadi diantara kelompok dalam

perusahaan. Dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin harus memiliki kemampuan untuk memadukan seluruh potensi karyawan yang dipimpinnya.

4.8.6 Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

Variabel lingkungan kerja (X2) berpengaruh positif signifikan kinerja karyawan (Y). Hasil pembuktian telah dilakukan melalui analisis data secara keseluruhan yang hasilnya disajikan dari tabel 4.25 tersebut dijelaskan bahwa pengaruh langsung antara persepsi karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta. mengenai variabel lingkungan kerja (X2) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 0,953 dengan tingkat signifikansebesar 0,000. Hal ini menunjukan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara lingkungan kerja (X2) dengan kinerja karyawan (Y), lingkungan kerja yang ada diperusahaan sudah sesuai dengan yang diharapkan oleh karyawannya. Dengan Hubungan yang harmonis dengan atasan dan bawahan, serta didukung oleh sarana dan prasarana yang sudah memadai dan berdampak positif bagi kayawan, sehingga kinerja karyawan meingkat. artinya semakin baik persepsi karyawan mengenai lingkungan kerja maka akan semakin tinggi tingkat kinerja karyawan.

Hasil peneltian ini sama dengan penelitian Sendhana (2015). Berdasarkan hasil analisis, lingkungan kerja mempengaruhi kinerja sebesar 0,140 dengan dengan tingkat signifikan sebesar 0,009. Hal ini berarti secara langsung signifikan dan positif lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini juga didukung beberapa kajian yang menyebutkan kinerja karyawan dipengaruhi oleh lingkungan kerja. Penelitian yang dilakukan Agung (2012) serta Lilik (2009) menyatakan lingkungan kerja yang menyenangkan bagi karyawan melalui peningkatan hubungan yang harmonis dengan atasan maupun bawahan, serta didukung oleh saranan dan prasaranan yang memadai yang ada ditempat bekerja akan membawa dampak yang positif bagi karyawan, sehingga kinerja karyawan meningkat. secara signifikan dan positif kinerja dipengaruhi oleh lingkungan kerja.

4.8.7 Pengaruh motivasi kerja (Z2) terhadap kinerja karyawan.

Variabel motivasi kerja (Z1) berpengaruh positif signifikan kinerja karyawan (Y). Hasil pembuktian telah dilakukan melalui analisis data secara keseluruhan yang hasilnya disajikan dari tabel 4.26 tersebut dijelaskan bahwa pengaruh langsung antara persepsi karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta. mengenai variabel motivasi kerja (Z1) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 0,933 dengan tingkat

signifikansebesar 0,000. Hal ini menunjukan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara motivasi kerja (Z1) dengan kinerja karyawan (Y), Hasil ini menunjukkan bahwa dengan memberikan dukungan terhadap karyawan terutama dalam pemberian gaji yang sesuai dengan pekerjaannya, memberikan bonus sebagai prestasi kerja selama ini dan memberikan posisi jabatan dan sesuai dengan terampilan dan kemampuan untuk setiap karyawannya. Sehingga, karyawan memiliki motivasi yang tinggi dalam bekerjadan dan akan berdampak pada kinerja seseorang. Dengan demikian motivasi tinggi yang dimiliki seorang karyawan dalam bekerja akan menghasilkan kinerja yang tinggi pula.artinya semakin baik persepsi karyawan mengenai motivasi kerja maka akan semakin tinggi tingkat kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sama dengan penelitian Dandy dkk, (2014). Dari hasil analisis data diperoleh nilai sebesar 2.209 dengan tingkat signifikan sebesar 0.034. artinya variabel motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan motivasi terhadap kinerja karyawan. Berarti semakin tinggi motivasi yang diberikan maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini bisa disebabkan adanya aspek-aspek yang berkaitan dengan motivasi telah mampu meningkatkan kinerja karyawan. Apabila karyawan memiliki motivasi yang tinggi

maka karyawan akan menerapkan kerja sama yang baik, disiplin kerja dan kegairahan kerja sehingga kinerja karyawan akan baik. Hasil penelitian ini dibuktikan dengan jawaban responden yang sebagian besar menjawab setuju terhadap aspek-aspek motivasi. antara lain kompensasi yang diberikan perusahaan, rotasi jabatan yang dilakukan oleh perusahaan terhadap karyawan, pengarahan dan lain-lain.

4.8.8 Pengaruh kepuasan kerja (Z2) terhadap kinerja karyawan.

Variabel kepuasan kerja (Z2) berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Hasil pembuktian telah dilakukan melalui analisis data secara keseluruhan yang hasilnya disajikan dari tabel 4.27 tersebut dijelaskan bahwa pengaruh langsung antara persepsi karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta. mengenai variabel kepuasan kerja (Z2) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 0,874 dengan tingkat signifikan sebesar 0,000. Hal ini menunjukan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja (Z2) dengan kinerja karyawan (Y), Hasil ini menunjukkan bahwa gaji yang diperoleh oleh karyawan sudahsesuai dari pekerjaannyadan hubungan dengan atasan dan rekan kerja terjalin dengan baik. Sehingga, berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berbeda dengan hasil yang diteliti oleh Sendhana (2015). Berdasarkan hasil analisis, kepuasan kerja mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 0,512 dengan tingkat signifikan sebesar 0,000. Hasil ini menunjukan bahwa kepuasan kerja secara signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini konsisten dengan teori yang dinyatakan Mathis dan Jackson (2009:122) bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Kepuasan kerja yang diterima atau dirasakan oleh karyawan akan berpengaruh terhadap hasil yang diperoleh dari pekerjaannya. Dengan diperolehnya kepuasan kerja oleh karyawan baik itu dengan pemberian gaji yang sesuai, pekerjaan yang berikan sesuai dengan keahliannya, dan hubungan dengan atasan terjalin dengan baik, hal ini akan meningkatkan kinerja para karyawannya.

4.8.9 Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel mediator.

Variabel kepemimpinan (X1)melalui motivasi kerja (Z1) berpengaruh positif dan signifikan kinerja karyawan (Y). Hasil pembuktian telah dilakukan melalui analisis data secara keseluruhan yang hasilnya disajikan dari tabel 4.28 tersebut dijelaskan bahwa pengaruh langsung antara persepsi karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta. mengenai variabel kepemimpinan (X1) terhadap variabel kinerja karyawan (Y)

sebesar 0,379 dengan tingkat signifikan sebesar 0,000. Sedangkan, pengaruh tidak langsung variabel kepemimpinan (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui motivasi kerja (Z1) sebesar 0,635. Hal ini menunjukan bahwa variabel kepemimpinan melalui motivasi kerja memberikan pengaruh yang sangat besar terhadap kinerja. keberhasilan seorang pemimpin dalam mempengaruhi orang lain sangat bergantung kepada kewibawaan dan bagaimana menciptakan motivasi dalam diri setiap karyawan agar bersedia dan memiliki tanggung jawab terhadap usaha mencapai atau melampaui tujuan organisasi. sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai dan kinerja karyawan semakin meningkat.

Hasil penelitian ini sama dengan penelitian Dandy dkk, (2014). Pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja sebesar 0,534 dengan tingkat signifikan sebesar 0,000. Sedangkan, pengaruh tidak langsung variebal kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebesar 0,670. Hasil ini menunjukkan pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja lebih besar dibanding pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, sehingga dapat disimpulkan motivasi menjadi variabel yang memediasi antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Artinya peran pemimpin sangat besar dalam memotivasi karyawan dengan peran variabel

motivasi sebagai variabel intervening sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan.

4.8.10 Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja kerja sebagai variabel mediator.

Variabel kepemimpinan (X1) melalui kepuasan kerja (Z2) berpengaruh positif signifikan kinerja karyawan (Y). Hasil pembuktian telah dilakukan melalui analisis data secara keseluruhan yang hasilnya disajikan dari tabel 4.28 tersebut dijelaskan bahwa pengaruh langsung antara persepsi karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta. mengenai variabel kepemimpinan (X1) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 0,379 dengan tingkat signifikansebesar 0,000. Sedangkan, pengaruh tidak langsung variabel kepemimpinan (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (Z2) sebesar 0,701. Hal ini menunjukan bahwa lingkungan kerja secara langsung lebih berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menunjukan persepsi karyawan terhadap peran seorang pemimpin termasuk masalah gaji yang di peroleh oleh karyawan yang tidak sesuai dengan pekerjaannya dan kurangnya perhatian atau dukungan untuk memberikan promosi jabatan.Sehingga, peran kepuasan kerja yang memediasi pengaruh antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan tidak begitu kuat.

Hasil yang berbeda dengan penelitian Djoko (2014). Variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan sebesar 0,035 dengan tingkat signifikan sebesar 0,005. Sedangkan, pengaruh tidak langsung variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebesar 0,084. Hal ini menunjukan bahwa kepemimpinan terhadap kinerja karyawan secara tidak langsung lebih berpengaruh terhadap kinerja karyawan.artinya semakin baik persepsi karyawan mengenai kepemimpinan maka akan semakin tinggi tingkat kinerja karyawan. Sehingga, peran kepuasan kerja yang memediasi pengaruh antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan sangat berpengaruh.

4.8.11 Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediator.

Variabel lingkungan kerja (X2)melalui kepuasan kerja (Z2) berpengaruh positif signifikan kinerja karyawan (Y). Hasil pembuktian telah dilakukan melalui analisis data secara keseluruhan yang hasilnya disajikan dari tabel 4.29 tersebut dijelaskan bahwa pengaruh langsung antara persepsi karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta. mengenai variabel lingkungan kerja (X2) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 0,953 dengan tingkat signifikan sebesar 0,000. Sedangkan, pengaruh tidak langsung variabel lingkungan

kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui motivasi kerja (Z1) sebesar 1,701. Hal ini menunjukan variabel lingkungan kerja melalui kepuasan kerja memberikan pengaruh yang sangat besar terhadap kinerja karyawan. Karyawan dengan lingkungan kerja yang baik dan dilengkapi dengan sarana dan prasarana. Tingkat kepuasan kerja karyawan akan semakin meningkat dan akan berdampak pada kinerja karyawan akan semakin meningkat. Sehingga, peran kepuasan kerja yang memediasi pengaruh antara kepemimpinan terhadap kinerja berpengaruh kuat.

Hasil yang sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Andika dkk, (2014). Variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0,463 dengan tingkat signifikan sebesar 0,000. Sedangkan, pengaruh tidak langsung variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebesar 0,602. Hal ini menunjukan bahwa lingkungan kerja melalui kepuasan kerja memberikan pengaruh yang sangat besar terhadap kinerja karyawan, sehingga dapat disimpulkan kepuasan kerja menjadi variabel yang memediasi antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti dengan lingkungan kerja yang baik maka akan berpengaruh pada peningkatan kepuasan kerja karyawan dan dengan kepausan kerja yang tinggi akan berpengaruh pada peningkatan kinerja karyawan.

4.8.12 Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui morivasi kerja sebagai variabel mediator.

Variabel lingkungan kerja (X2) melalui motivasi kerja (Z1) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Hasil pembuktian telah dilakukan melalui analisis data secara keseluruhan yang hasilnya disajikan dari tabel 4.30 tersebut dijelaskan bahwa pengaruh langsung antara persepsi karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta. Pengaruh variabel lingkungan kerja (X2) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 0,953 dengan tingkat signifikan sebesar 0,000. Sedangkan, pengaruh tidak langsung variabel lingkungan kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui motivasi kerja (Z1) sebesar 1,815. Hal ini menunjukan variabel lingkungan kerja melalui motivasi kerja memberikan pengaruh yang sangat besar terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menunjukan lingkungan kerja bisa menimbulkan rasan bangga, rasa aman, dan menciptakan hubungan yang harmonis. Sehingga, yang diharakan karyawan terpenuhi. Terpenuhinya kebutuhan karyawan tersebut akan menimbulkan kepuasan bagi karyawa dan kinerja karyawan akan semakin meningkat. artinya semakin baik persepsi karyawan mengenai lingkungan kerja maka akan semakin tinggi tingkat kinerja karyawan. Sehingga, peran motivasi kerja yang memediasi

pengaruh antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan sangat kuat.

Hasil penelitian yang ssama dengan penelitian Rinawati dkk, (2013). Pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0,198 dengan tingkat signifikan sebesar 0,038. Sedangkan pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebesar 0,210. Hasil ini menunjukkan pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi lebih besar dibanding dengan pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, sehingga dapat disimpulkan motivasi kerja menjadi variabel yang memediasi antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti dengan lingkungan kerja yang baik maka akan berpengaruh pada peningkatan motivasi kerja karyawan dan dengan motivasi kerja yang tinggi akan berpengaruh pada peningkatan kinerja karyawan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan tentang Pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja dan kepuasan kerja Sebagai Variabel Mediator Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta“dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Secara langsung kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja.
2. Secara langsung kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasankerja.
3. Secara langsung lingkungan berpengaruh positif dan signifikan kerja terhadap kepuasan kerja.
4. Secara langsung lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.
5. Secara langsung kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
6. Secara langsung lingkungan kerjaberpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
7. Secara langsung motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

8. Secara langsung kepuasan kerjaberpengaruh positif dan dan signifikan terhadap kinerja karyawan
9. Secara tidak langsung variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel mediator.
10. Secara tidak langsung variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediator.
11. Secara tidak langsung variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja kerja sebagai variabel mediator.
12. Secara tidak langsung variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel mediator.

5.2 Saran

Adapun saran yang dapat diajukan oleh penulis dari hasil penelitian yang telah dilakukan :

1. Bagi perusahaanPT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta. memberikan bonus atau penghargaan yang setimpal dengan hasil kerja karyawan pabrik PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta., sehingga dapat memberikan motivasi dan kepuasan terhadap karyawan dalam melakukan pekerjaan di lapangan..
2. Bagi karyawan, hendaknya secara mandiri melakukan pelatihan untuk mengelola diri. Karyawan tidak perlu menunggu manajemen perusahaan memberikan pelatihan, instruksi dan pengawasan tetapi dengan kemauan sendiri agar lebih mandiri.
3. Bagi masyarakat yang tertarik meneliti perihal yang sama, disarankan untuk terus mengembangkan variabel penting lainnya dan mempertimbangkan karakteristik karyawan.

DAFTAR REFERENSI

Abraham H. Maslow. (1943),"*A theory of Human Motivation,*" Psychological Review, Vol. 50, No, *PP*: 370-396.

A, Dale Timpe. (1999)."*Seri Ilmu dan Seni Manajemen Bisnis "Kinerja"*. Jakarta: Gramedia Asri Media.

Agung, A. Adnyana, Mudiarta, dan I Wayan. (2012). "*Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali*." Jurnal Manajemen Universitas Udayana, Vol. 6, No. 2: pp 174-184.

Ahmed, S dan Md Nokir Uddin. (2012). "*Job Satisfaction of Bankers and its Impact in Banking*": A Case Study of Janata Bank. Journal ASA University Review. Vol, 6. No,(2): pp, 96-102.

Anas, Khaidir. (2013). "*Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Karya Mitra Muda*." Jurnal Manajemenejournal.unp.ac.id.

Andika, D. Chrisandi, Wiji U. dan M Syaharudin. (2014), "*The Effect Of Work Environment And Climate On Performance Organization Through Employee Job Satisfaction On Water Resources Management Sampean Baru Bondowoso*".Artikel Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Jember. http://repository.unej.ac.id/bitstream/handle/123456789/63893/Andika%20Dharma%20Chrisandi.pdf?sequence=1 Diakses pada tanggal 10 april 2016.

Anies. (2005). "*Penyakit Akibat Kerja*". Cetakan Pertama. PT. Elex Media Komputindo: Jakarta.

Anoraga, Pandji. (1995). "*Perilaku Keorganisasian*". Jakarta: Pustaka Jaya.

----------, (2005). *Manajemen Bisnis*, Cetakan Ketiga, Jakarta: Rineka Cipta.

Anwar, Hairil. (2013). "*Pengaruh Lingkungan Kerja Pegawai terhadap Semangat Kerja Pegawai Kantor Imigrasi*", Kota Samarinda dalam Journal Ilmu Pemerintahan, 2013, 1 (1): 348-358.

Alderfer, Clayton P. (1969), " *An Empirical Test of a New Theory of Human Needs; Organizational Behaviour and Human Performance*", volume 4, issue 2, pp. 142–175. http://fahmiagus.blogspot.co.id/2013/11/motivasi.html. Diakses pada tanggal 10 november 2015.

Alex, Sobur. (2009). "*Psikologi Umum*". Bandung: UPI University Pers

Alf, Crossman. (2003), "*Job Satisfaction And Employee Performance Of Lebanese*", Journal of Managerial Psychology Vol. 18 No. (4) : pp. 368-376.

Ahyari, Agus. (2005). "*Manajemen Produksi Perencanaan Sistem Produksi Buku II*". Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.

Ariana, W. Tresna dan I, G. Riana. (2013). "*Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Cendana Resort&Spa Ubud, Gianyar*." :E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana, Pp, 122-136. http://ojs.unud.ac.id/index.php/Manajemen/article/viewFile/4220/3365. Diakses pada tanggal 18 maret 2016.

Azwar, Saifuddin. (2003). *Reliabilitas dan Validitas*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Basthoumi, Muslih. (2012). "*Analisis Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai*. di PT Sang Hyang Seri (Persero) Regional III Malang. Jurnal Program Pascasarjana Magister Manajemen FEB Universitas Brawijaya: Malang, Vol, 10. No, (4). Pp, 799-809.

Cut, Zurnali, (2004). "*Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Perilaku Produktif Karyawan Divisi Long Distance PT Telkom Tbk"*. Tesis.Unpad, Bandung.

Daft, Richard L. (2002). "*Manajemen, Edisi Kelima"*, Jilid I, Erlangga, Jakarta.

Dandy Rahman, Sri .W. Lely & Chairul, S. (2014)."*The Effect of Competency and Leadhership on The Performance of Employee With Motivation as an Intervening's Variable".* Case Study on The Plant Employee PT. Jember

Indonesia. Artikel Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas jember. http://repository.unej.ac.id/bitstream/handle/123456789/63998/Dandy%20Ra n.pdf?sequence=1. Diakses pada tanggal 28 maret 2016.

Davis, Keith & Jhon W, Newstrom. (2000). "*Perilaku Dalam Organisasi"*, Edisi Ketujuh, Alih Bahasa Agus Darma, Jakarta: Erlangga.

Djoko, Setyo Widodo. (2014)."*Influence of Leadership And Work Environment To Job Satisfaction And Impact To Employee Performance (Study On Industrial Manufacture In West Java).* Journal OfEconomics Manajement Science, Merdeka University Malang: Indonesia Vol. 5 No. 26, pp: 62-66.

Dhermawan, A. Adnyana, S. dan I Wayan, M. Utama. (2012). "*Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali*". Jurnal Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Udayana: Vol.6, No.(2). Pp, 174-184.http://ojs.unud.ac.id/index.php/jmbk/article/view/2203/1400. Diakses pada tanggal 22 april 2016.

Dubrin, Andrew J. (2005) . *Leadership (Terjemahan).* Edisi Kedua. Jakarta: Prenada Media.

Engko, Cecilia. (2008). "*Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Individual Dengan Self Esteem dan Self Efficacy Sebagai Variabel Intervening*". Jurnal Bisnis dan Akuntansi: Vol. 10, No. (1). Pp, 147-154.

Fauzilah, Salleh. (2011)."*The Effect of Motivation on Job Performance of State Government Employees in Malaysia",* International Journal of Humanities and Social Science.Department of Management, Faculty of Business Management and Accountancy Gong Badak Campus, Sultan Zainal Abidin University 21300 Kuala Terengganu: Malaysia. Vol.1, No. Pp, 147-154.

George R. Terry, (2003), "*Prinsip-prinsip Manajemen*": PT. Bumi Aksara.

Ghozali, Imam. (2006)."*Aplikai Analisis Multivarite dengan SPSS*", Cetakan Keempat: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.

Gibson, JL, et al. (1996).”*Organisasi, Perilaku, Struktur dan Proses*”, Jilid I Edisi ke- 8: Bina Rupa Aksara.

Gibson, Ivancevich, Donnely. (1997). “*Organizations (Terjemahan)”*, Cetakan Keempat. Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama.

Gitosudarmo, Indriyo dan I Nyoman Sudita. (2000). “*Perilaku Keorganisasian”*. Yogyakarta : BPFE.

Hendry. (2016). “Analisis Jalur (Analysis Path)”. https://teorionline.wordpress.com/2010/01/30/analisis-jalur-path-analysis.

Herzberg F. (1966), “*The Motivation to Work*”. John Willey and Sons, Inc: New York.

Ivancevich, John M. (2007).”*Perilaku dan Manajemen Organisasi”.* Edisi Ketujuh. Jilid kedua. Jakarta: Penerbit Erlangga.

----------, (2006). “*Human Resource Management*”. EighthEdition. McGraw-Hill.

I Putu, Sedhana., Yasa1 & I Wayan M., Utama. (2015). “ *Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan KerjaTerhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Pada Karma Jimbaran”,* Jurnal Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali Indonesia. Pp: 609-623.file:///C:/Users/Compaq/Downloads/6924-14452-1-PB%20(5).pdf. Diakses pada tanggal 20 april 2016.

Kalleberg, A.L. (1977).”*Work Values and Job rewards-Theory of Job Satisfactio*n’, American Sociological Review 42: 124-143.

Kestria, S. Octaviana &Teguh, Ariefiantoro. (2011), “*Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*”. (Studi Kasus Pada Karyawan Kontraktor PT. Wineh Pandawangi Semarang). Artikel Fakultas Ekonomi Universitas Semarang, Vol. 3, No. 2. Pp: 82-91.

Kartini, Kartono. (2006).“*Pemimpin dan Kepemimpinan”*, PT. Rajagrafindo Persada, Jakarta.

Kreitner, R. and Kinicki, A. (2004). “*Organizational Behavior”*. Fifth Edition. McGraw Hill. New York.

Koesmono, T. (2005), “*Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan kerja serta Kinerja Karyawan pada Sub Sektor industry Pengolahan Kayu Skala Menengah di Jawa Timur*”, Jurnal Manajemen Fakultas Ekonomi, Universitas Katholik Widya Mandala, Surabaya: Vol.7, No.2. pp: 162-179.

Luthans, Fred. (2006).”*Perilaku Organisasi 10th”*. Edisi Indonesia. Yogyakarta: Penerbit ANDI.

Malik, M.I., Ahmad, A., Gomez, S.F., and Ali, M. (2011). *“A study of work environment and employees’performance in Pakistan*”. African Journal of Business Management*:* Vol. 5(34), pp. 13227-13232.

McClelland, David C. (1987).“*Human Motivation”*. New York : Cambridge University Press.

Miftah, Thoha. (1995). “*Kepemimpinan Dalam Manajer”,* Jakarta: RajaGrafindo Persada.

Moh, Ali Shahab. (2014).“*The Influence of Leadership and Work Attitudes toward Job Satisfaction and Performance of Employee* “International Journal of Managerial Studies and Research (IJMSR) Volume 2, Issue 5, June 2014, PP: 69-77.

Nasarudin. (2001), “*Job Satisfaction And Organizational Commitment Among The Malaysian Workforce*”. Proceeding of 5 th Asian Academic of Management Conference, Kelantan Pahang pp: 270-276.

Parvin, M., dan Kabir, M.,Nurul. (2011). “*Factors Affecting Employee Job Satisfaction Of Pharmaceutical Sector”*. Australian Journal of Business and Management Research. Vol.1 No.9. pp, 113-123.

Prawirosentono, S. (2000).” *Employee Performance Policy”*, Yogyakart BPFE.

Rivai, V. (2005).”*Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*”, Dari Teori Ke Praktek. PT. Rajagrafindo Persada: Jakarta.

Robbins, S.P., & Judge, T. (2011). “*Organizational behavior”.* (14th ed.). New Jersey: Prentice Hall.

Samson, Y., A. & James, A., O. (2015).“*Motivation And Employees”.* International Journal of Education and Research,Performance In The Nigerian Banking Industry A Survey Of Selected Banks, : Nigeria. Vol. 3.No, 4. Pp. 1-14.

Saraswathi, S. (2011). “*A Study on Factors that Motivate IT and Non-IT Sector Employees”.* A Comparison. International Journal of Research in Computer Application and Management : Vol. 1 (2), pp. 72-77.

Sari, I. R &Kusni, I. (2013). *“Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Satuan Kerja Non Vertikal Tertentu (Snvt) Kementrian Pekerjaan Umum Di Semarang”.* Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Dian Nuswantoro: Semarang.Vol.14 No.10: Pp .201-216

Simamora, Henry. (2006).“*Sumber Daya Manusia*”. YKPI: Jakarta

Sihombing, U. (2004). “*Pengaruh Keterlibatan Dalam Pengambilan Keputusan. Penilaian Pada Lingkungan Kerja dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kepuasan Kerja PamongPraja”.* http://www.dupdiknas.go.id, [30 November 2012].

Sopiah. (2008).”*Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Penerbit ANDI

Sugiyono. (2003).”*Metode Penelitian Bisnis”*: Penerbit CV. Alfabeta: Bandung.

Syahruddin. (2014).“*Pengaruh Kepemimpinan,Motivasi Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pelayan Pajak Pratama Sleman Yogyakarta”,* Tesis Magister Manajemen Universitas Islam Indonesia: Yogyakarta.

Terry, R. George. . (2006). "*Prinsip- Prinsip Manajemen*". Jakarta: Bumi Aksara.

Thushel, Jayaweera. (2014)."*Impact of Work Environmental Factors on Job Performance, Mediating Role of Work Motivation"*,A Study of Hotel Sector in England, International Journal of Business and Management, Vol. 10, No. 3. Pp, 271-278.

Vera, Parlinda. (2010)."*Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*". Pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Surakarta. Jurnal Manajemen Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta. Vol.13 No.8. pp, 187-203.

Victor H. Vroom, (1964), "*Work and Motivation*": New York.

Wahjosumidjo. (2010)."*Kepemimpinan dan Motivasi*", Jakarta: Ghalia.

Wexley, K.N & Yukl, G. (1977). "*Organizational Behavior and Personnel Psychology". Richard D. Irwin*: Home wood, Illinois.

Wong, Yvonne. (2014)."*Employee Job Satisfaction and Job Performance",* A Case Study in a Franchised Retail-Chain Organization. Research Journal of Applied Sciences, Engineering and Technology. Vol.8 No, (17). Pp, 1875-1883: Malaysia.

Wursanto. (2005). "*Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*". Yogyakarta : Andi.

Yasin, Azis. (2001)."*Kepemimpinan dalam Pengembangan Organisasi"*, Jurnal Lintasan Ekonomi Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya Malang: Vol. 18 No. 1. Pp: 87-95.

Yukl, Gary A, (1989)."*Leadership in Organization"*, 2nd Edition, Prentice Hall International Inc.

LAMPIRAN 1

KUESIONER DAN TABULASI JAWABAN RESPONDEN

KUESIONER

Kepada,

Yth. Bapak/Ibu karyawan

PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Stasiun Besar Yogyakarta
Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta.
Di Tempat

Dengan hormat, dalam rangka menyelesaikan pendidikan program Magister Ilmu Manajemen di Universitas Islam Indonesia Yogyakarta dalam bentuk tugas akhir penyusunan Tesis yang berjudul **"Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediator"** dengan ini Saya mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi kuesioner penelitian ini.

Penelitian ini semata-mata bertujuan untuk keperluan akademis dan penelitian ilmiah khususnya ilmu manajemen. Kerahasiaan data penelitian akan dijamin. Saya mengharapkan informasi dan jawaban yang sesungguhnya dari Bapak/Ibu sesuai kondisi yang sebenar-benarnya. Atas kerjasama dan kesediaan Bapak/Ibu Saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya Peneliti

Ety Kurniawati, S.E.

KUESIONER

Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediator
Studi Pada Karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Stasiun Besar Yogyakarta Dan Stasiun Lempuyangan Daop VI Yogyakarta.

I. PETUNJUK PENGISIAN

a. Kepada Bapak/Ibu/Sdr/i diharapkan untuk menjawab seluruh pertanyaan yang ada dengan jujur dan sebenarnya.
b. Berilah tanda (X) pada kolom yang tersedia dan pilih satu jawaban sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.
c. Ada 5 (lima) alternatif jawaban yaitu**.**

Simbol	Kategori	Nilai Bobot
SS	**Sangat Setuju**	**5**
S	**Setuju**	**4**
KS	**Kurang Setuju**	**3**
TS	**Tidak Setuju**	**2**
STS	**Sangat Tidak Setuju**	**1**

II. IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama Bapak/ibu:
2. Jenis Kelamin Bapak/Ibu:

Laki-laki ☐
Perempuan ☐

3. Usia Bapak/Ibu saat ini : ..... Tahun
4. Pendidikan Terakhir Bapak/Ibu

SMP/Sederajat ☐
SLTA/Sederajat ☐
DIII/Sarjana Muda ☐
Strata 1 (S1) ☐
Strata 2 (S2) Lain-lain .....

5. Masa kerja Bapak/Ibu saat ini : ..... Tahun

RESPONDEN

No.	PERNYATAAN	SS	S	KS	TS	STS
A.	**KINERJA KARYAWAN**					
1.	Saya selalu mengerjakan dengan tugas sesuai dengan kualitas yang di inginkan oleh perusahaan.					
2.	Secara kuantitas tugas yang di selesaikan sudah sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh perusahaan.					
3.	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan memanfaatkan waktu sebaik mungkin agar bisa menyelesaikan pekerjaan yang lain.					

No.	PERNYATAAN	SS	S	KS	TS	STS
B.	**KEPEMIMPINAN**					
1.	Pimpinan saya membagikan pekerjaan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi saya sebagai karyawan.					
2.	Pimpinan saya memiliki daya kerja yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaannya.					
3.	Pimpinan saya bekerja secara efektif dalam mencapai tujuan perusahaan.					
4.	Pimpinan saya memberikan bonus kepada saya apabila mengerjakan tugas dengan baik dan tepat waktu.					

No.	PERNYATAAN	SS	S	KS	TS	STS
C.	**- Lingkungan Kerja Fisik.**					
1.	Warna cat dinding ruangan kerja membuat saya merasa nyaman dalam menyelesaikan pekerjaan.					
2.	Perlengkapan penerangan lampu dalam ruangan sudah memadai.					
3.	Sirkulasi udara ditempat kerja saya sudah baik.					
4.	Kebersihan ruangan ditempat kerja membuat saya nyaman dalam bekerja.					
5.	Ruangan kerja saya cukup leluasan, sehingga memungkinkan untuk bekerja dengan nyaman.					
-	**Lingkungan Non Kerja Fisik**					
6.	Pekerjaan yang diberikan kepada saya sudah memiliki struktur kerja yang baik.					
7.	Saya mengetahui dengan jelas apa tanggung jawab saya dan kepada siapa saya harus bertanggung jawab.					
8.	Hubungan sesama karyawan dan pemimpin membantu saya dalam bekerja dengan nyaman.					
9.	Ketika saya meminta bantuan kepada teman untuk melakukan pekerjaan tertentu,mereka bersedia membantu saya.					
10.	Komunikasi antar karyawan dan pemimpin terjalin baik.					

No.	PERNYATAAN	SS	S	KS	TS	STS
D.	**MOTIVASI KERJA**					
1.	Saya merasa aman dalam melakukan pekerjaan di perusahaan.					
2.	Perusahaan memberikan kesempatan bagi saya untuk					

	mengembangkan potensi yang ada pada diri saya untuk lebih maju.					
3.	Hubungan kerja karyawan dengan rekan kerja baik.					
4.	Saya mendapatkan posisi jabatan yang sesuai dengan keteranpilan dan kemampuan saya.					
5.	Saya mendapatkan kesempatan untuk mengembangkan karirnya.					
6.	Sistem penggajian yang diterapkan diperusahaan sudah baik.					
7.	Sistem pemberian bonus kepada karyawan selama ini sesuai dengan prestasi kerja karyawan.					

No.	PERNYATAAN	SS	S	KS	TS	STS
E.	**KEPUASAN KERJA**					
1.	Saya sangat menyukai pekerjaan saya saat ini, karena sesui dengan kemampuan dan keterampilan yang saya miliki.					
2.	Saya senang, karena diberi kesempatan promosi untuk lebih maju.					
3.	Saya puas dengan kemampuan *supervisor* (atasan) saya dalam mengambil keputusan.					
4.	Saya merasa puas dengan cara teman sekerja saya bekerja sama satu sama lain.					
5.	Saya merasa puas dengan gaji yang saya terima.					

KEPEMIMPINAN (X1)

No.	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4
1.	3	3	2	2
2.	3	3	2	3
3.	5	5	4	4
4.	3	3	3	3
5.	4	5	4	5
6.	3	3	3	3
7.	3	3	3	2
8.	4	4	4	4
9.	2	2	3	2
10	5	4	4	4
11.	4	4	4	5
12	3	3	3	3
13.	4	4	4	4
14.	5	4	4	4
15.	2	3	2	3
16.	3	1	1	2
17.	1	1	2	3
18.	4	4	5	5
19.	2	3	2	1
20.	2	3	2	2
21.	5	4	4	5
22.	4	4	4	4
23.	4	4	4	4
24.	2	3	2	3
25.	3	2	3	3
26.	3	3	3	3
27.	3	1	1	1
28.	4	4	4	4
29.	4	5	4	4
30.	3	3	3	2
31.	4	5	2	4
32.	5	5	4	3
33.	3	2	5	3
34.	5	5	3	3
35.	2	4	2	3
36.	5	3	3	4
37.	4	4	4	4
38.	4	1	2	5

39.	2	5	4	2
40.	3	5	5	5
41.	3	4	2	1
42.	4	2	5	2
43.	4	5	4	4
44.	5	4	5	4
45.	3	4	4	3
46.	3	3	3	4
47.	3	5	3	4
48.	4	5	5	4
49.	5	5	5	5
50.	1	2	2	5
51.	3	3	4	3
52.	4	4	5	5
53.	3	2	5	2
54.	5	5	5	5
55.	5	5	5	5
56.	3	4	5	3
57.	5	4	5	5
58.	5	3	2	4
59.	4	5	2	3
60.	2	4	2	2
61.	5	5	5	5
62.	2	4	2	5
63.	1	5	1	3
64.	5	5	5	5
65.	4	4	4	3
66.	1	5	4	3
67.	1	4	3	1
68.	4	5	5	5
69.	4	4	5	5
70.	5	2	3	1
71.	2	4	2	2
72.	5	5	5	5
73.	5	3	4	5
74.	2	3	1	2
75.	5	5	5	5
76.	5	4	5	5
77.	5	5	4	4
78.	4	3	5	2
79.	5	5	4	5

80.	5	5	2	2
81.	4	5	5	5
82.	5	3	4	4
83.	2	5	5	4

LINGKUNGAN KERJA (X2)

No.	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10
1.	1	3	3	2	1	1	3	3	2	2
2.	3	4	3	5	4	4	3	5	4	4
3.	1	2	1	2	3	1	3	2	1	3
4.	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2
5.	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4
6.	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2
7.	3	5	2	5	1	3	4	3	1	3
8.	1	1	5	3	4	1	2	4	3	2
9.	3	5	3	3	3	4	4	5	3	3
10.	5	4	3	4	5	5	3	5	5	4
11.	3	3	2	2	3	1	3	3	3	2
12.	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3
13.	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3
14.	5	3	5	4	1	4	5	2	1	2
15.	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4
16.	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2
17.	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2
18.	1	1	3	1	2	3	1	1	3	2
19.	2	1	1	5	2	1	3	5	3	4
20.	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4
21.	2	1	2	1	1	1	2	2	1	2
22.	5	4	5	2	1	4	1	1	2	5
23.	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3
24.	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3
25.	1	1	2	1	2	3	1	3	2	2
26.	5	4	3	3	4	4	5	3	3	4
27.	3	3	5	4	5	3	5	4	3	4
28.	5	4	5	3	5	4	3	4	4	3
29.	3	5	5	5	3	3	5	2	5	4
30.	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3
31.	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2
32.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
33.	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2

34.	4	3	2	4	2	2	3	4	2	4
35.	2	2	3	2	4	3	4	2	4	3
36.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
37.	2	5	5	2	5	4	3	4	4	3
38.	4	3	5	4	2	5	2	5	3	4
39.	3	2	3	2	4	4	5	4	4	4
40.	4	3	3	2	4	4	4	4	2	4
41.	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
42.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
43.	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
44.	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
45.	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2
46.	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
47.	4	2	4	3	3	2	2	4	4	4
48.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
49.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
50.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
51.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
52.	4	3	2	3	2	2	3	2	4	2
53.	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2
54.	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
55.	3	2	4	3	2	4	5	4	4	4
56.	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
57.	3	3	4	5	4	3	4	5	4	2
58.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
59.	5	3	2	3	2	5	4	5	4	3
60.	4	2	3	2	3	3	5	3	2	2
61.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
62.	4	2	3	5	2	3	3	3	3	5
63.	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
64.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
65.	2	4	4	4	2	2	2	2	4	3
66.	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
67.	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3
68.	4	4	2	4	3	4	2	3	2	2
69.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
70.	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
71.	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
72.	4	4	3	2	5	5	4	3	4	4
73.	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
74.	4	3	3	3	4	3	3	5	3	3

75.	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
76.	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3
77.	3	5	2	2	5	2	5	2	3	5
78.	4	3	4	4	4	2	4	3	3	4
79.	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
80.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
81.	2	3	3	4	5	5	4	2	3	3
82.	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
83.	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2

MOTIVASI KERJA (Z1)

No.	Z1.1	Z1.2	Z1.3	Z1.4	Z1.5	Z1.6	Z1.7
1.	1	5	5	5	3	2	4
2.	4	5	4	5	5	4	5
3.	3	5	5	5	3	3	3
4.	3	5	4	3	5	3	3
5.	5	5	5	5	5	5	5
6.	5	5	2	4	2	2	4
7.	4	4	4	4	4	4	4
8.	4	4	4	4	4	4	4
9.	5	4	4	5	5	5	4
10.	5	5	5	5	5	5	5
11.	4	4	4	4	4	4	4
12.	5	5	5	5	5	5	5
13.	4	4	4	4	4	4	4
14.	5	5	5	5	5	5	5
15.	4	5	4	5	5	5	5
16.	5	3	1	5	2	2	3
17.	3	2	3	2	3	2	2
18.	3	2	2	3	3	5	4
19.	3	3	3	3	3	3	3
20.	4	4	4	4	4	4	4
21.	5	3	4	3	5	3	1
22.	5	5	5	5	5	5	5
23.	4	5	5	5	4	5	4
24.	3	3	3	3	3	3	3
25.	3	3	3	2	1	3	3
26.	4	5	4	4	5	5	4
27.	5	5	4	4	4	5	5
28.	5	5	5	5	5	5	5

29.	5	5	5	5	5	5	5
30.	3	4	3	4	4	5	3
31.	3	3	5	5	5	3	5
32.	3	2	1	2	3	2	2
33.	3	3	2	5	3	5	3
34.	5	4	4	5	5	5	4
35.	4	5	4	4	5	4	4
36.	1	3	1	1	3	2	2
37.	5	5	5	5	5	5	5
38.	5	5	5	5	5	5	5
39.	4	5	5	5	5	5	5
40.	5	5	5	5	5	5	5
41.	2	2	2	2	3	2	3
42.	3	2	1	1	1	1	2
43.	4	2	5	2	3	5	3
44.	4	5	2	4	5	5	3
45.	3	2	3	4	5	4	3
46.	2	4	3	3	4	2	4
47.	4	5	5	4	4	4	5
48.	1	2	3	2	3	3	2
49.	2	2	2	2	3	2	2
50.	2	1	1	1	3	3	1
51.	2	1	3	1	1	3	3
52.	4	4	5	5	4	4	5
53.	4	4	4	5	5	4	3
54.	3	5	4	3	5	3	4
55.	5	5	5	5	5	5	5
56.	3	3	3	3	3	3	3
57.	5	5	5	5	5	5	5
58.	3	2	1	2	2	3	4
59.	5	5	5	5	5	5	5
60.	5	4	3	3	5	5	4
61.	4	5	2	3	2	2	2
62.	4	4	4	5	5	5	3
63.	4	1	3	3	2	4	3
64.	2	3	2	2	2	2	2
65.	5	4	5	4	4	5	4
66.	3	2	3	5	3	2	3
67.	3	5	3	5	4	3	3
68.	4	4	4	4	4	5	4
69.	4	1	4	3	1	1	2

70.	3	2	3	3	2	2	2
71.	2	2	3	3	2	2	2
72.	5	5	4	4	5	5	4
73.	3	5	4	1	2	4	5
74.	4	4	4	4	4	4	4
75.	4	4	5	3	4	3	3
76.	4	4	4	4	4	4	4
77.	5	5	5	5	5	5	5
78.	5	5	5	5	5	5	5
79.	5	5	4	3	3	4	5
80.	1	1	1	2	3	3	2
81.	5	5	5	5	5	5	5
82.	2	3	2	5	5	5	4
83.	3	4	5	2	3	2	4

KEPUASAN KERJA (Z2)

No.	Z2.1	Z2.2	Z2.3	Z2.4	Z2.5
1.	1	1	2	1	1
2.	4	5	5	4	4
3.	2	5	1	2	3
4.	5	3	2	4	1
5.	5	5	5	5	5
6.	3	2	2	2	3
7.	4	4	4	4	4
8.	4	4	4	4	4
9.	3	4	4	3	4
10.	4	3	5	5	5
11.	4	4	4	4	4
12.	3	3	3	3	4
13.	4	4	4	4	4
14.	5	3	3	5	3
15.	4	4	3	3	3
16.	1	3	2	1	3
17.	2	3	3	3	2
18.	3	3	3	3	3
19.	3	3	3	3	3
20.	4	4	4	4	4
21.	3	3	3	2	1
22.	3	3	3	4	3

23.	4	5	5	4	5
24.	3	3	3	3	3
25.	2	1	1	1	3
26.	4	5	5	5	4
27.	3	4	4	3	3
28.	5	3	4	5	4
29.	4	5	4	3	5
30.	3	1	4	1	4
31.	3	4	4	2	2
32.	2	3	1	1	2
33.	3	2	1	3	1
34.	3	4	4	4	4
35.	5	2	3	5	3
36.	2	3	1	2	3
37.	5	3	4	4	4
38.	5	3	4	4	3
39.	4	4	3	4	3
40.	4	5	3	4	4
41.	3	3	2	2	3
42.	2	3	3	1	2
43.	3	3	3	2	3
44.	3	2	2	3	3
45.	2	2	3	3	3
46.	2	2	3	3	2
47.	4	4	4	4	4
48.	2	1	2	2	3
49.	3	3	2	3	3
50.	2	1	2	1	2
51.	1	3	1	2	1
52.	4	3	4	3	4
53.	2	3	2	3	2
54.	3	5	2	4	5
55.	4	5	5	3	4
56.	3	3	3	3	3
57.	3	4	4	5	5
58.	1	1	1	1	3
59.	3	4	4	3	5
60.	3	3	3	2	3
61.	2	2	1	3	1
62.	2	3	5	5	5
63.	1	2	3	2	1

64.	3	3	2	3	2
65.	4	3	4	3	4
66.	2	2	2	3	3
67.	2	1	4	2	1
67.	5	5	5	5	4
68.	1	3	2	2	1
69.	2	2	3	3	3
70.	2	2	2	2	2
71.	4	5	5	5	5
72.	3	3	3	2	3
73.	4	4	4	4	4
74.	5	2	2	5	5
75.	4	4	4	4	4
76.	4	3	5	4	4
78.	3	5	3	3	4
79.	3	2	3	2	3
80.	1	1	3	2	3
81.	4	3	5	3	5
82.	2	2	1	3	3
83.	3	3	2	3	3

KINERJA KARYAWAN (Y)

1	3	2	2
2	5	4	4
3	3	3	3
4	2	2	5
5	5	5	5
6	3	2	3
7	3	4	3
8	3	4	3
9	5	3	3
10	4	5	5
11	3	3	4
12	4	4	4
13	3	4	3
14	4	5	4
15	3	4	4

16	2	3	2
17	3	2	2
18	3	2	3
19	3	2	3
20	3	4	3
21	3	2	3
22	4	4	4
23	4	4	5
24	2	3	3
25	2	3	2
26	3	5	4
27	4	3	3
28	5	4	5
29	4	5	5
30	3	3	3
31	3	3	3
32	2	1	3
33	2	3	3
34	5	3	3
35	4	3	3
36	2	3	1
37	4	4	5
38	4	4	4
39	4	4	4
40	4	5	4
41	3	2	2
42	2	1	2
43	3	3	3
44	3	3	3
45	2	3	3
46	3	2	2
47	4	3	4
48	2	3	2
49	3	2	2
50	1	1	1
51	1	3	1

52	4	3	3
53	3	3	3
54	3	3	3
55	5	4	5
56	3	2	3
57	5	5	4
58	1	2	3
59	4	4	4
60	3	3	3
61	2	2	3
62	2	5	4
63	2	2	3
64	2	3	2
65	3	3	4
66	3	3	1
67	3	2	3
68	4	4	4
69	2	2	2
70	2	3	2
71	1	3	2
72	5	5	3
73	3	3	3
74	3	4	3
75	3	3	3
76	4	2	3
77	4	5	4
78	3	5	4
79	4	4	1
80	3	1	1
81	5	4	4
82	3	3	2
83	3	2	3

LAMPIRAN 2

HASIL PENGUJIAN STATISTIK

LAMPIRAN 2.1 HASIL UJI VALIDITAS

Correlations

		VAR00001	VAR00002	VAR00003	VAR00004	X1
VAR00001	Pearson Correlation	1	.333**	.527**	.503**	.768**
	Sig. (2-tailed)		.002	.000	.000	.000
	N	83	83	83	83	83
VAR00002	Pearson Correlation	.333**	1	.431**	.441**	.701**
	Sig. (2-tailed)	.002		.000	.000	.000
	N	83	83	83	83	83
VAR00003	Pearson Correlation	.527**	.431**	1	.543**	.814**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	83	83	83	83	83
VAR00004	Pearson Correlation	.503**	.441**	.543**	1	.808**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	83	83	83	83	83
X1	Pearson Correlation	.768**	.701**	.814**	.808**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	83	83	83	83	83

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

		VAR00005	VAR00006	VAR00007	VAR00008	VAR00009	VAR00010	VAR00011	VAR00012	VAR00013	VAR00014	X2
VAR00005	Pearson Correlation	1	,656**	,600**	,601**	,509**	,722**	,624**	,604**	,564**	,683**	,819**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83
VAR00006	Pearson Correlation	,656**	1	,567**	,616**	,593**	,659**	,618**	,501**	,586**	,648**	,800**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83
VAR00007	Pearson Correlation	,600**	,567**	1	,568**	,566**	,622**	,554**	,533**	,639**	,621**	,781**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000

	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83
VAR00008	Pearson Correlation	,601**	,616**	,568**	1	,462**	,522**	,597**	,672**	,605**	,630**	,780**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83
VAR00009	Pearson Correlation	,509**	,593**	,566**	,462**	1	,604**	,634**	,624**	,723**	,609**	,788**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83
VAR00010	Pearson Correlation	,722**	,659**	,622**	,522**	,604**	1	,585**	,591**	,623**	,623**	,816**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83
VAR00011	Pearson Correlation	,624**	,618**	,554**	,597**	,634**	,585**	1	,583**	,579**	,651**	,802**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83
VAR00012	Pearson Correlation	,604**	,501**	,533**	,672**	,624**	,591**	,583**	1	,661**	,610**	,796**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83
VAR00013	Pearson Correlation	,564**	,586**	,639**	,605**	,723**	,623**	,579**	,661**	1	,634**	,819**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83
VAR00014	Pearson Correlation	,683**	,648**	,621**	,630**	,609**	,623**	,651**	,610**	,634**	1	,832**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83
X2	Pearson Correlation	,819**	,800**	,781**	,780**	,788**	,816**	,802**	,796**	,819**	,832**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		VAR00015	VAR00016	VAR00017	VAR00018	VAR00019	VAR00020	VAR00021	Z1
VAR00015	Pearson Correlation	1	,595**	,577**	,602**	,519**	,620**	,604**	,782**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	83	83	83	83	83	83	83	83
VAR00016	Pearson Correlation	,595**	1	,642**	,638**	,643**	,542**	,723**	,835**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	83	83	83	83	83	83	83	83
VAR00017	Pearson Correlation	,577**	,642**	1	,596**	,581**	,545**	,688**	,807**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	83	83	83	83	83	83	83	83
VAR00018	Pearson Correlation	,602**	,638**	,596**	1	,685**	,604**	,639**	,831**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	83	83	83	83	83	83	83	83
VAR00019	Pearson Correlation	,519**	,643**	,581**	,685**	1	,720**	,582**	,825**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	83	83	83	83	83	83	83	83
VAR00020	Pearson Correlation	,620**	,542**	,545**	,604**	,720**	1	,676**	,817**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	83	83	83	83	83	83	83	83
VAR00021	Pearson Correlation	,604**	,723**	,688**	,639**	,582**	,676**	1	,851**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	83	83	83	83	83	83	83	83
Z1	Pearson Correlation	,782**	,835**	,807**	,831**	,825**	,817**	,851**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	83	83	83	83	83	83	83	83

Correlations

		VAR00022	VAR00023	VAR00024	VAR00025	VAR00026	Z2
VAR00022	Pearson Correlation	1	.510**	.581**	.739**	.552**	.832**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	83	83	83	83	83	83
VAR00023	Pearson Correlation	.510**	1	.511**	.528**	.524**	.758**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	83	83	83	83	83	83
VAR00024	Pearson Correlation	.581**	.511**	1	.568**	.620**	.813**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	83	83	83	83	83	83
VAR00025	Pearson Correlation	.739**	.528**	.568**	1	.577**	.842**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	83	83	83	83	83	83
VAR00026	Pearson Correlation	.552**	.524**	.620**	.577**	1	.808**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	83	83	83	83	83	83
Z2	Pearson Correlation	.832**	.758**	.813**	.842**	.808**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	83	83	83	83	83	83

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		VAR00027	VAR00028	VAR00029	Y
VAR00027	Pearson Correlation	1	.532**	.562**	.826**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	83	83	83	83
VAR00028	Pearson Correlation	.532**	1	.586**	.845**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	83	83	83	83
VAR00029	Pearson Correlation	.562**	.586**	1	.851**

	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	83	83	83	83
Y	Pearson Correlation	.826**	.845**	.851**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	83	83	83	83

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

LAMPIRAN 2.2 UJI RELIABILITAS

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

X1

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	83	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	83	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.776	4

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

X2

Case Processing Summary

	N	%

Cases	Valid	83	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	83	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.938	10

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Z1

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	83	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	83	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.919	7

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Z2

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	83	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	83	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.869	5

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Y

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	83	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	83	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.792	3

LAMPIRAN 2.3 UJI ASUMSIK KLASIK

NORMALITAS

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		X1	X2	Z1	Z2	Y
N		83	83	83	83	83
Normal Parameters[a]	Mean	14.3976	25.4940	26.2410	15.6386	9.4458
	Std. Deviation	3.74472	9.42153	7.04271	4.68932	2.62842
Most Extreme Differences	Absolute	.123	.106	.117	.126	.122
	Positive	.083	.106	.107	.099	.122
	Negative	-.123	-.094	-.117	-.126	-.099
Kolmogorov-Smirnov Z		1.125	.962	1.063	1.152	1.107
Asymp. Sig. (2-tailed)		.159	.312	.208	.141	.172

a. Test distribution is Normal.

HETEROSKEDASTISITAS

Correlations

			X1	X2	Z1	Z2	ABS_RES
Spearman's rho	X1	Correlation Coefficient	1.000	-.120	.177	.275*	.000

		Sig. (2-tailed)	.	.279	.110	.012	.997
		N	83	83	83	83	83
	X2	Correlation Coefficient	-.120	1.000	.894**	.812**	.010
		Sig. (2-tailed)	.279	.	.000	.000	.931
		N	83	83	83	83	83
	Z1	Correlation Coefficient	.177	.894**	1.000	.778**	.020
		Sig. (2-tailed)	.110	.000	.	.000	.859
		N	83	83	83	83	83
	Z2	Correlation Coefficient	.275*	.812**	.778**	1.000	.076
		Sig. (2-tailed)	.012	.000	.000	.	.495
		N	83	83	83	83	83
	ABS_RES	Correlation Coefficient	.000	.010	.020	-.076	1.000
		Sig. (2-tailed)	.997	.931	.859	.495	.
		N	83	83	83	83	83

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

MULTIKOLINEARITAS

Coefficients[a]

Model	Collinearity Statistics

		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	X1	.337	8, 764
	X2	.060	8.700
	Z1	.113	8.814
	Z2	.174	5.754

a. Dependent Variable: Y

LAMPIRAN 2.4 UJI REGRESI MODEL I

Regression

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	1.183	1.436		.824	.412
	X1	.518	.076	.275	6.814	.000
	X2	.690	.030	.924	22.859	.000

a. Dependent Variable: Z1

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson

1	.933[a]	.871	.868	2.560	1.628

a. Predictors: (Constant), X1, X2

b. Dependent Variable: Z1

ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3542.812	2	1771.406	270.253	.000[a]
	Residual	524.369	80	6.555		
	Total	4067.181	82			

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Z1

LAMPIRAN 2.4 UJI REGRESI MODEL II

Regression

Coefficientsa

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-1.914	1.183		-1.618	.110
	X1	.462	.063	.369	7.371	.000
	X2	.428	.025	.860	17.187	.000

a. Dependent Variable: Z2

Coefficientsa

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-1.914	1.183		-1.618	.110
	X1	.462	.063	.369	7.371	.000
	X2	.428	.025	.860	17.187	.000

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.896[a]	.803	.798	2.110	2.161

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Z2

ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1447.055	2	723.528	162.544	.000[a]
	Residual	356.101	80	4.451		
	Total	1803.157	82			

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Z2

LAMPIRAN 2.4 UJI REGRESI MODEL III

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-1.158	.264		-4.391	.000
	X1	.266	.014	.379	19.050	.000
	X2	.266	.006	.953	47.894	.000

a. Dependent Variable: Y

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.984[a]	.969	.968	.47031	1.684

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	548.811	2	274.406	1.2413	.000[a]
	Residual	17.695	80	.221		
	Total	566.506	82			

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

LAMPIRAN 2.4 UJI REGRESI MODEL IV

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.309	.406		.763	.448
	Z1	.348	.015	.933	23.316	.000

a. Dependent Variable: Y

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.933[a]	.870	.869	.95234	2.068

a. Predictors: (Constant), Z1

b. Dependent Variable: Y

ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	493.043	1	493.043	543.627	.000[a]
	Residual	73.463	81	.907		
	Total	566.506	82			

a. Predictors: (Constant), Z1

b. Dependent Variable: Y

LAMPIRAN 2.4 UJI REGRESI MODEL V

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.784	.494		3.614	.001

Z2	.490	.030	.874	16.190	.000

a. Dependent Variable: Y

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.874[a]	.764	.761	1.28495	1.924

a. Predictors: (Constant), Z2

b. Dependent Variable: Y

ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	432.768	1	432.768	262.111	.000[a]
	Residual	133.738	81	1.651		
	Total	566.506	82			

a. Predictors: (Constant), Z2

b. Dependent Variable: Y

ISLAM
UNIVERSITAS
INDONESIA

ISLAM
UNIVERSITAS
INDONESIA