

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN
KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(STUDI PADA FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS,
UNIVERSITAS TABANAN)**

**Ayu Wisudayanti¹
I Ketut Mustika²**

Pascasarjana Universitas Triatma Mulya Bali

Abstract

This study aims to identify and analyze the influence of leadership, work environment, job satisfaction on the performance of lecturers at the Faculty of Economics and Business, Tabanan University; identify and analyze the influence of leadership and work environment on the job satisfaction of lecturers at the Faculty of Economics and Business, Tabanan University; and identify and analyze the influence of leadership and work environment on performance through job satisfaction of lecturers at the Faculty of Economics and Business, Tabanan University. This study uses a quantitative approach that focuses on testing hypotheses using measured data and involving all 60 lecturers who teach at the Faculty of Economics and Business, Tabanan University. The data of this research are sourced from primary data and secondary data. The data collection method in this study used a questionnaire and documentation. The collected data were analyzed using validity and reliability tests with the help of SPSS for Windows version 22.0, description of research variables, classical assumption test (normality test, multicollinearity test, heteroscedasticity test, autocorrelation test), model fit testing, and path analysis. The results of this study shows that leadership has a positive and significant influence on lecturer performance, work environment has a positive and significant influence on lecturer performance, job satisfaction has a positive and significant influence on lecturer performance, leadership has a positive and significant direct influence on lecturer job satisfaction, work environment has a positive and significant influence directly on the job satisfaction of lecturers, leadership indirectly has a positive and significant influence on the performance of lecturers, leadership indirectly has a positive and significant influence on the performance of lecturers through job satisfaction, and the work environment indirectly have a positive and significant influence on lecturer performance through lecturer job satisfaction.

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

PENDAHULUAN

Perkembangan dunia pendidikan saat ini semakin bertambah pesat, sehingga pendidikan dalam mengelola lembaga diharapkan

mampu menggunakan sumber daya manusia dengan baik dan benar. Sumber daya manusia merupakan bagian yang penting dalam

pencapaian tujuan organisasi baik itu kecil, suatu lembaga pendidikan memilikisistem yang modern dengan teknologi tinggi. Sumber daya manusia merupakan salah satu motor penggerak utama bagi setiap operasi organisasi, sehingga upaya dalam pengembangan sumber daya manusia tersebut adalah strategi yang utama untuk menegakkan kompetisi global (Gibson, 1996: 32). Tujuan memahami dan mempelajari manajemen sumber daya manusia sebagai pengetahuan yang diperlukan untuk memiliki kemampuan analisa dalam menghadapi masalah-masalah manajemen khususnya di bidang organisasi. Berdasarkan banyak penelitian tentang peranan kepemimpinan mampu meningkatkan kinerja karyawan (Heather et.al, 2001; Chen, 2004).Gibson et al. (1996: 95) dalam Baihaqi (2010: 24) kinerja karyawan merupakan suatu ukuran yang dapat digunakan untuk menetapkan perbandingan hasil pelaksanaan tugas, tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi pada periode tertentu dan relatif dapat digunakan untuk mengukur prestasi kerja atau kinerja organisasi.

lembaga pendidikan besar maupun

Penelitian ini juga merupakan perluasan dari variabel-variabel penelitian yang mempengaruhi kinerja karyawan. Allen (1993) menyatakan bahwa kualitas sumber daya manusia akan terpenuhi apabila kepuasan kerja sebagai unsur yang berpengaruh terhadap kinerja dapat tercipta dengan sempurna. Faktor lain 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.

Melalui penelitian awal, peneliti mendapatkan data presensi dari kehadiran dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tabanan dari bulan Januari sampai bulan Desember Tahun 2020. Rendahnya angka absensi menunjukkan kinerja yang baik dari dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tabanan. Data presensi tersebut dapat dilihat pada Tabel 1.1 sebagai berikut:

TABEL 1.1
TINGKAT KEHADIRAN DOSEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS,
UNIVERSITAS TABANAN, KABUPATEN TABANAN TAHUN 2020

Nomor	Bulan	Jumlah Pegawai(Orang)	Jumlah tidak Hadir(Orang)	Persentase (%)
1	Januari	60	1	1.6
2	Pebruari	60	3	5.0
3	Maret	60	2	3.3
4	April	60	2	3.3
5	Mei	60	3	5.0
6	Juni	60	4	6.6
7	Juli	60	3	5.0
8	Agustus	60	3	5.0
9	September	60	2	3.3
10	Oktober	60	3	5.0
11	November	60	3	5.0
12	Desember	60	2	3.3
	Rata-rata	60	2.58	4,28

Sumber: Universitas Tabanan Tahun 2021

Berdasarkan Tabel 1.1 tingkat kehadiran dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tabanan, Kabupaten Tabanan pada tahun 2020 dari bulan Januari sampai dengan Desember dari jumlah dosen sebanyak 60 orang adalah rata-rata yang tidak hadir setiap bulannya adalah sebanyak 2.58 orang atau dibulatkan menjadi 3 orang setiap bulannya dengan persentase ketidakhadiran adalah sebesar 4.28 persen.

Melalui wawancara dengan beberapa dosen diperoleh informasi bahwa kebijakan-kebijakan yang diputuskan menyangkut kepentingan dosen belum mempertimbangkan aspirasi dosen dan tidak adanya koordinasi yang memadai terhadap sasaran/target dan rencana aksi pada tiap jenjang organisasi menunjukkan hubungan komunikasi yang kurang baik antara pimpinan atau manajemen dengan dosen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tabanan. Selanjutnya evaluasi kinerja tiap dosen belum memadai. Informasi tentang kondisi lembaga pendidikan masih dirasa belum memadai.

Berdasarkan masalah penelitian yaitu absensi kepuasan dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tabanan pada tahun 2020 yang menunjukkan ketidakpuasan kerja dosen, selanjutnya dirumuskan beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimanakah pengaruh dari kepemimpinan terhadap kinerja dosen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tabanan?
2. Bagaimanakah pengaruh dari lingkungan kerja terhadap kinerja dosen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tabanan?

3. Bagaimanakah pengaruh dari kepuasan kerja terhadap kinerja dosen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tabanan?
4. Bagaimanakah pengaruh secara langsung dari kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dosen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tabanan?
5. Bagaimanakah pengaruh secara langsung dari lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dosen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tabanan?
6. Bagaimanakah pengaruh secara tidak langsung dari kepemimpinan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja dosen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tabanan?
7. Bagaimanakah h pengaruh secara tidak langsung dari lingkungan kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja dosen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tabanan?

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka penelitian ini bertujuan adalah sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi dan menganalisis pengaruh dari kepemimpinan terhadap kinerja dosen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tabanan.
2. Mengidentifikasi dan menganalisis pengaruh dari lingkungan kerja terhadap kinerja dosen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tabanan.
3. Mengidentifikasi dan menganalisis pengaruh dari kepuasan kerja terhadap kinerja dosen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tabanan.
4. Mengidentifikasi dan menganalisis pengaruh

darikepemimpinan terhadap kepuasan kerja dosen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tabanan.

5. Mengidentifikasi dan menganalisis pengaruh darilingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dosen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tabanan.
6. Mengidentifikasi dan menganalisis pengaruh dari kepemimpinan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja dosen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tabanan.
7. Mengidentifikasi dan menganalisis pengaruh darilingkungan kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja dosen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tabanan.

Penelitian ini diharapkan mempunyai kegunaan sebagai berikut:

1. Bersifat Teoritis
Untuk kepentingan peneliti dalam rangka menerapkan ilmu yang diperoleh selama proses belajar pada jurusan Manajemen khususnya menambah kemampuan dalam memahami aspek sumber daya manusia.
2. Bersifat Praktis
 - a) Bagi Universitas Tabanan khususnya, untuk mengetahui sejauh mana kepemimpinan dan lingkungan kerja berdampak pada kepuasan kerja dan kinerja dosen. Dan diharapkan hasilnya dapat menjadi pertimbangan dalam menyusun strategi untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja dosen.
 - b) Untuk menambah informasi sumbangan pemikiran dan pengetahuan dalam penelitian.

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja sebagai prestasi kerja yakni perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan (Dessler, 1992). Dengan demikian, kinerja memfokuskan pada hasil kerjanya. Bernaders dan Russel (1993: 379) menyatakan kinerja sebagai “performance is defined as the record of outcomes produced on specified job function or activity during a specified time period”. Hal tersebut berarti bahwa kinerja dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau hasil dari suatu aktivitas selama periode waktu tertentu. Menurut Hasibuan (2007: 160) kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan usaha dan kesempatan. Henry Simamora (1995: 500) 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. Bernardin dalam Robbins (2003: 260) mengemukakan bahwa kinerja dapat dikatakan baik bila karyawan memenuhi kualitas kerja, kuantitas, waktu produksi (production time), efektivitas kerja, kemandiria, dan komitmen kerja.

Joseph Tiffin dalam As’ad (2000: 104) mendefinisikan kepuasan kerja adalah sikap karyawan terhadap pekerjaan situasi kerja, kerjasama diantara pimpinan dan sesama

karyawan dan M.L Blum mendefinisikan kepuasan kerja adalah suatu sikap yang umum sebagai hasil dari berbagai sifat khusus individu terhadap faktor kerja, karakteristik individu dan hubungan sosial individu di luar pekerjaan itu sendiri. Menurut 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. Luthans dalam Triton PB (2009: 165) mengemukakan Job Descriptive Index (JDI) indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kepuasan kerja, yaitu pekerjaan itu sendiri, pembayaran, promosi, kepenyeliaan (supervisi), dan rekan kerja.

Dubrin (2005: 3) mengemukakan bahwa kepemimpinan itu adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan, cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah, tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespons dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantara bawahan agar tujuan organisasional dapat tercapai. Dalam Handoko (1995: 297) Edwin Ghiselli mengemukakan teori mereka tentang kesifatan atau sifat kepemimpinan. Edwin Ghiselli mengemukakan 6 (enam) sifat

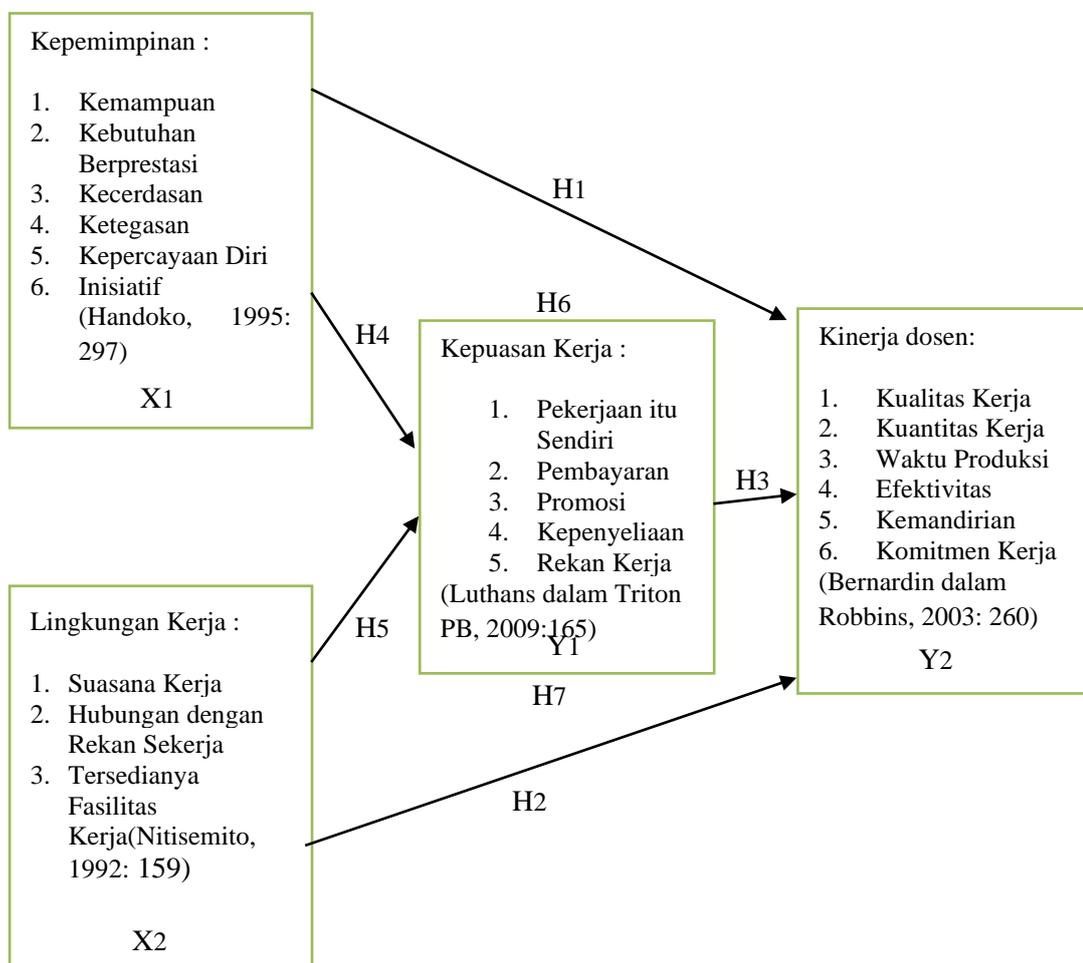
kepemimpinan yaitu kemampuan dalam kedudukannya sebagai pengawas (supervisory ability) atau pelaksana fungsi-fungsi dasar manajemen, kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan, kecerdasan, ketegasan atau kemampuan untuk membuat keputusan-keputusan dan memecahkan masalah-masalah dengan cakap dan tepat, kepercayaan diri atau pandangan terhadap dirinya sehingga mampu untuk menghadapi masalah, dan inisiatif atau kemampuan untuk bertindak tidak tergantung.

Keadaan atau tempat dimana seseorang melaksanakan tugas dan kewajibannya serta dapat mempengaruhi pegawai dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan (Nitisemito, 1992: 182). Lingkungan kerja meliputi pewarnaan, kebersihan, pertukaran udara, penerangan, musik, keamanan dan kebisingan (Nitisemito, 1992: 184). Jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua yaitu : (a) Lingkungan kerja fisik merupakan suatu keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung, (b) Lingkungan kerja non fisik merupakan semua keadaan terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun dengan hubungan sesama rekan kerja, ataupun dengan bawahan. Menurut Nitisemito (1992: 185) faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja, terdiri dari faktor *intern* dan faktor *ekstern*. Lebih lanjut Nitisemito (1992: 159) mengemukakan bahwa lingkungan kerja diukur melalui suasana kerja, hubungan dengan rekan sekerja, dan tersedianya fasilitas bekerja.

pustaka maka kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat digambarkan pada Gambar 1.

METODE PENELITIAN

Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah, dan tinjauan



GAMBAR 1
KERANGKA KONSEPSUAL

Adapun hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

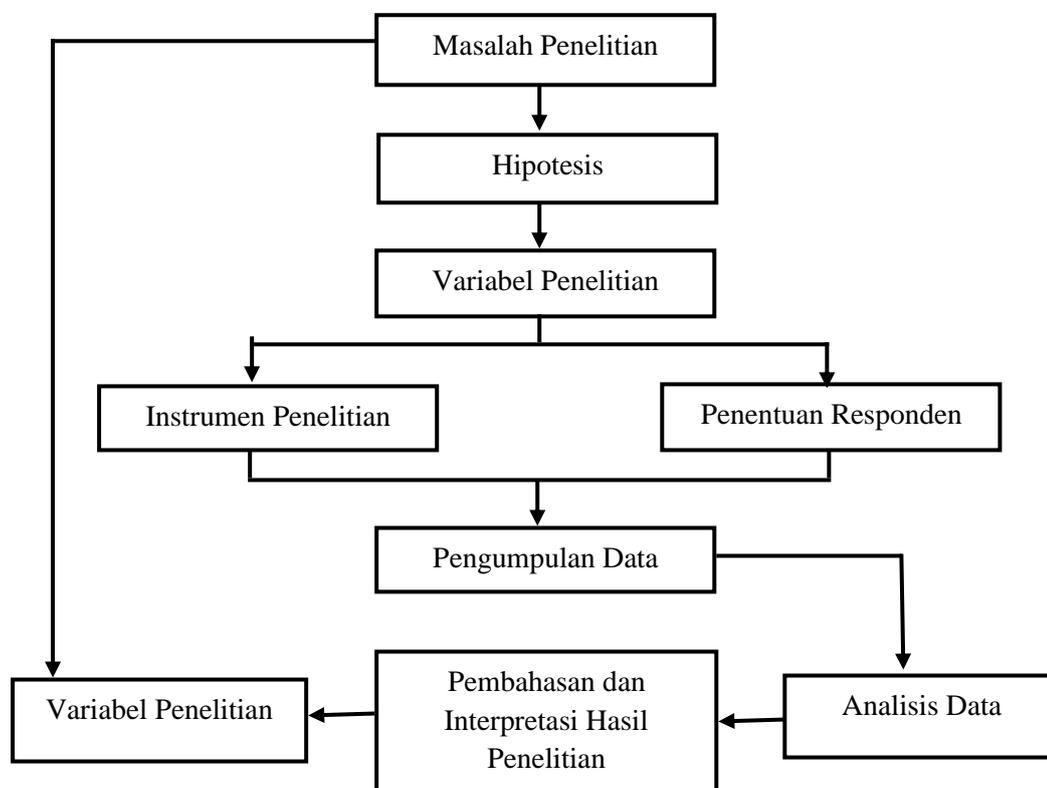
1. Ada pengaruh positif dan signifikan dari kepemimpinan terhadap kinerja dosen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tabanan.
2. Ada pengaruh positif dan signifikan dari lingkungan kerja terhadap kinerja dosen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tabanan.
3. Ada pengaruh positif dan signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja dosen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tabanan.
4. Ada pengaruh positif dan signifikan secara langsung dari kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dosen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tabanan.
5. Ada pengaruh positif dan signifikan secara langsung dari

lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dosen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tabanan.

6. Ada pengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung dari kepemimpinan terhadap kinerja melalui kepuasan kerjadosen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tabanan
7. Ada pengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung dari lingkungan kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja

dosen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tabanan.

Rancangan penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah rancangan pelaksanaan riset mulai dari hipotesis sampai pada simpulan dan saran dengan menggunakan pendekatan kuantitatif yang menitikberatkan pada pengujian hipotesis dengan menggunakan data terukur sehingga diharapkan akan dapat ditarik suatu kesimpulan. Rancangan penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 2 di bawah ini.



GAMBAR 2
RANCANGAN PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan pada bulan Februari 2021 di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tabanan dengan alamat Jalan Wagimin Nomor 8 Kediri, Tabanan. Ruang lingkup penelitian ini adalah mengetahui dan mengkaji pengaruh

kepemimpinan, lingkungan kerja, kupuasan kerja terhadap kinerja dosen Fakultas Ekonomi, Universitas Tabanan. Penelitian ini melibatkan seluruh dosen sebanyak 60 orang yang mengajar di Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas

Tabanan. Penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner dan dokumentasi. Variabel dalam penelitian ini terdiri dari variabel bebas (X) meliputi kepemimpinan (X1) dan lingkungan kerja (X2) dan variabel terikat meliputi kepuasan kerja (Y1) dan kinerja dosen (Y2).

Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan program SPSS Ver 16.0 (Statistical Product and Service Solution) dimana dihitung tiap item (variabel). Untuk menguji reliabilitas digunakan *Cronbach's*

Alpha. Metode analisis data yang digunakan adalah uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, uji autokorelasi; analisis deskriptif; analisis jalur (Path Analysis); dan koefisien determinasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji validitas dilakukan kepada 60 responden yang terdiri dari 18 orang laki-laki dan 42 orang perempuan dengan menggunakan analisis korelasi *product moment*. Hasil uji validitas disajikan pada Tabel 1.

TABEL 1
HASIL UJI VALIDITAS

Variabel	Pertanyaan	Nilai r	Keterangan
Kepemimpinan (X1)	X1.1	0,890	Valid
	X1.2	0,701	Valid
	X1.3	0,864	Valid
	X1.4	0,658	Valid
	X1.5	0,869	Valid
	X1.6	0,576	Valid
	X1.7	0,844	Valid
	X1.8	0,549	Valid
	X1.9	0,766	Valid
	X1.10	0,658	Valid
Lingkungan Kerja (X2)	X2.1	0,821	Valid
	X2.2	0,728	Valid
	X2.3	0,540	Valid
	X2.4	0,528	Valid
	X2.5	0,830	Valid
	X2.6	0,717	Valid
	X2.7	0,744	Valid
	X2.8	0,750	Valid
	X2.9	0,845	Valid
	X2.10	0,528	Valid
Kepuasan Kerja (Y1)	Y1.1	0,556	Valid
	Y1.2	0,669	Valid
	Y1.3	0,733	Valid
	Y1.4	0,903	Valid
	Y1.5	0,947	Valid
	Y1.6	0,589	Valid
	Y1.7	0,787	Valid
	Y1.8	0,886	Valid

Variabel	Pertanyaan	Nilai r	Keterangan
Kinerja Dosen (Y2)	Y1.9	0,903	Valid
	Y1.10	0,932	Valid
	Y2.1	0,374	Valid
	Y2.2	0,413	Valid
	Y2.3	0,402	Valid
	Y2.4	0,745	Valid
	Y2.5	0,752	Valid
	Y2.6	0,539	Valid
	Y2.7	0,777	Valid
	Y2.8	0,839	Valid
	Y2.9	0,866	Valid
	Y2.10	0,620	Valid

Nilai hasil hitung pada Tabel 1 di atas menunjukkan bahwa semua nilai korelasi lebih besar dari nilai korelasi *product moment* ($r > 0,3$) (Sugiyono, 2017). Dengan demikian seluruh instrumen penelitian yang digunakan untuk menganalisis statistik lebih lanjut.

Nilai batas yang digunakan untuk menilai sebuah tingkat

reliabilitas yang dapat diterima adalah sebesar 0,60 (Sugiyono, 2017). Berikut Tabel 2 yaitu rekapitulasi hasil perhitungan nilai koefisien alpha (a) dari tiap-tiap butir pertanyaan dalam kuisioner yang diperoleh dengan bantuan *SPSS for Windows 22.0*.

TABEL 2
REKAPITULASI UJI RELIABILITAS

Variabel	Nilai Cronbach's Alpha	Keterangan
Kepemimpinan (X1)	0.900	Reliabel
Lingkungan Kerja (X2)	0.866	Reliabel
Kepuasan kerja (Y1)	0.937	Reliabel
Kinerja (Y2)	0.844	Reliabel

Sumber: Lampiran 3

Berdasarkan Tabel 2 dapat dilihat bahwa semua variabel memiliki Cronbach Alpha bernilai lebih dari 0,6. Jadi dapat disimpulkan semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah reliabel (handal) dan penelitian ini bisa dilanjutkan.

Analisis deskriptif dilakukan untuk mengetahui gambaran persepsi responden terhadap pertanyaan yang diberikan dalam instrumen penelitian tentang variabel-variabel yang diteliti. Analisis dilakukan menghitung rerata

(*mean*) berdasarkan persentase tanggapan responden pada masing-masing item dalam variabel-variabel penelitian yaitu kepemimpinan (X1), lingkungan kerja (X2), kepuasan kerja (Y1) dan kinerja (Y2). Hasil analisis tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan diyakini cukup baik oleh dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tabanan berdasarkan nilai rerata (*mean*) yang diperoleh sebesar 3,89 persen; lingkungan kerja diyakini cukup baik

oleh dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tabanan berdasarkan nilai rerata (*mean*) yang diperoleh sebesar 3,83 persen; kepuasan kerja diyakini baik oleh dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tabanan berdasarkan nilai rerata (*mean*) yang diperoleh sebesar

4,03 persen; dan kinerja diyakini baik oleh dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tabanan berdasarkan nilai rerata (*mean*) yang diperoleh sebesar 4,05 persen.

Hasil pengujian normalitas terhadap 60 responden disajikan dalam Tabel 3 berikut ini.

TABEL 3
HASIL UJI NORMALITAS
ONE-SAMPLE KOLMOGOROV-SMIRNOV TEST

		Kepemim pinan (X1)	Lingkungan Kerja (X2)	Kepuasan Kerja (Y1)	Kinerj a (Y2)
N		60	60	60	60
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	38.8833	38.3333	40.3167	40.5000
	Std. Deviation	7.45629	7.24549	9.05256	7.16276
Most Extreme Differences	Absolute	.195	.144	.252	.187
	Positive	.088	.070	.142	.102
	Negative	-.195	-.144	-.252	-.187
Test Statistic		.195	.144	.252	.187
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^c	.114 ^c	.342 ^c	.543 ^c

a. Test distribution is Normal.
b. Calculated from data.
c. Lilliefors Significance Correction.

Berdasarkan pada Tabel 3 di atas terlihat bahwa nilai Sig. (2 – tailed) dalam *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test* variabel X1, X2, Y1, dan Y2 lebih besar dari 0,05 , sehingga H_0 diterima. Ini

berarti bahwa seluruh data yang diuji menyebar normal atau terdistribusi normal.

Hasil pengujian multikolinearitas dapat dilihat pada Tabel 4berikut ini.

TABEL 4
HASIL UJI MULTIKOLENIARITAS

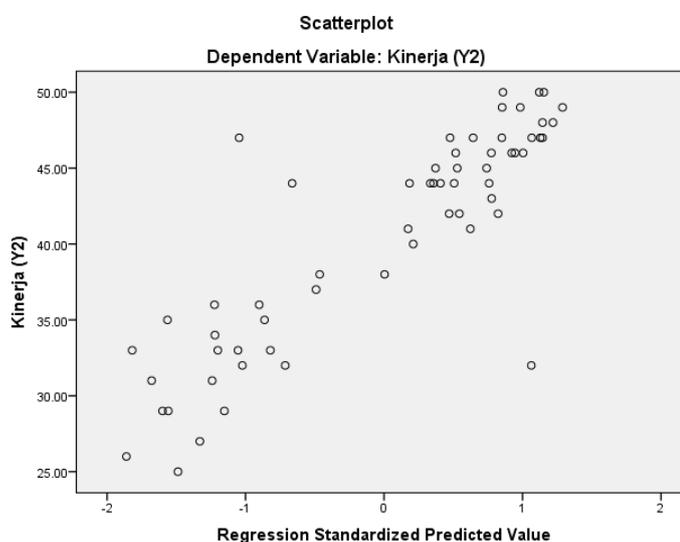
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Kepemimpinan (X1)	.840	1.191
	Lingkungan Kerja (X2)	.944	1.060
	Kepuasan Kerja (Y1)	.884	1.131

a. Dependent Variable: Kinerja (Y2)

Tabel 4 menunjukkan bahwa kepemimpinan, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan kinerja memiliki nilai VIF di bawah 10 dan nilai *Tolerance* di atas 0,10. Hal ini berarti tidak terjadi *multikolinearitas* antara variabel yang diteliti.

Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas. Untuk

mengetahui terjadi atau tidaknya heteroskedastisitas ini dapat dilihat melalui *scatterplot* diagram. Apabila Gambar atau titik-titik yang terdapat pada *scatterplot* diagram tersebut dalam kondisi menyebar dan tidak membentuk suatu pola tertentu, maka model regresi tidak terjadi heteroskedastisitas atau terjadi homoskedastisitas, sehingga dikatakan model regresinya baik (memenuhi asumsi klasik), sebagaimana Gambar 3 berikut:



Sumber: Lampiran 5

GAMBAR 3 UJI HETEROSKEDASTISITAS

Berdasarkan *scatterplot* diagram di atas tidak ditemukan adanya pola tertentu, seperti titik-titik yang membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), di mana pada Gambar 3 di atas, terlihat titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk suatu pola tertentu yang jelas, serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini berarti tidak terjadi

heteroskedastisitas pada model regresi dalam penelitian ini.

Berdasarkan perhitungan yang menggunakan uji *Durbin-Watson* (DW) dapat dilihat bahwa hasil nilai *Durbin-Watson* (DW) 1,897 berada diantara $-2 < 1,495 < 2$ ini berarti bahwa tidak terjadi autokorelasi. Kemudian berdasarkan hasil perhitungan dengan rumus koefisien determinasi total, maka diperoleh keragaman data yang dapat dijelaskan oleh model adalah sebesar 0,926.

Koefisien determinasi total sebesar 0,926 mempunyai arti bahwa sebesar 92,6 persen kinerja dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tabanan dipengaruhi oleh kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja. Sedangkan sisanya sebesar 7,4 persen dipengaruhi oleh

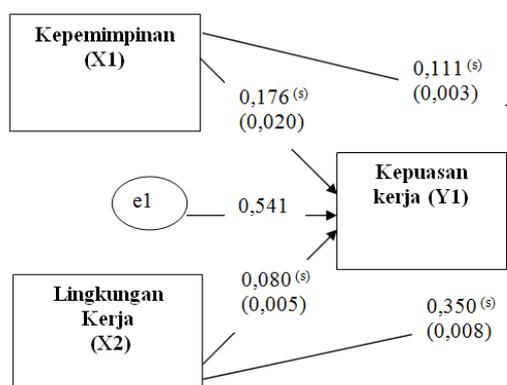
variabel lain diluar model yang tidak diteliti.

Hasil uji substruktur 1 dan substruktur 2 tentang pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tabanan melalui kepuasan kerja dapat dilihat pada Tabel 5 berikut.

TABEL 5
HASIL UJI PATH PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (STUDI PADA FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS, UNIVERSITAS TABANAN)

No	Pengaruh Antar Variabel	Efek Langsung	Efek Tak Langsung	Efek Total	Sig	Keterangan
1.	Pengaruh dari Kepemimpinan terhadap Kinerja Dosen	0,176		0,176	0,020	H1 diterima
2.	Pengaruh dari Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Dosen	0,111		0,111	0,003	H2 diterima
3.	Pengaruh dari Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Dosen	0,893		0,893	0,000	H3 diterima
4.	Pengaruh secara langsung dari Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Dosen	0,350		0,350	0,008	H4 diterima
5.	Pengaruh secara langsung dari Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Dosen	0,080		0,080	0,005	H5 diterima
6.	Pengaruh secara tidak langsung dari Kepemimpinan terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja Dosen		0,313 (0,350 x 0,893)	0,313		H6 diterima
7.	Pengaruh secara tidak langsung dari Lingkungan Kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja Dosen		0,071 (0,080 x 0,893)	0,071		H7 diterima

Berdasarkan hasil dari uji substruktur 1 dan substruktur 2 dapat digambarkan model jalur akhir yang menjelaskan hubungan langsung antara variabel eksogen dengan variabel endogen dan juga menjelaskan pengaruh tidak langsung



GAMBAR 4
MODEL ANALISIS JALUR

$$\begin{aligned} \text{Error Term (e1)} &= \sqrt{1 - R_1^2} \\ &= \sqrt{1 - 0,707} \\ &= 0,541 \\ \text{Error Term (e2)} &= \sqrt{1 - R_2^2} \\ &= \sqrt{1 - 0,746} \\ &= 0,504 \end{aligned}$$

Pengujian hipotesis pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tabanan, melalui kepuasan kerja dilakukan dengan mengamati nilai koefisien path dan critical ratio (C.R.) yang identik dengan uji-t (taraf signifikansi) dalam regresi. Berdasarkan hasil uji substruktur 1 dan substruktur 2 pada tabel 5 maka dapat dilakukan pengujian hipotesis

antara variabel eksogen dengan endogen melalui variabel intervening, dalam penelitian ini yang termasuk variabel intervening adalah kepuasan kerja. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat seperti gambar 4 berikut.

dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut.

1. Hipotesis 1 (Pengaruh dari kepemimpinan terhadap kinerja dosen)

Hipotesis pertama menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen. Hasil analisis menunjukkan nilai efek langsung 0,111 dengan taraf nyata signifikansi sebesar $0,003 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama yang diajukan dapat diterima. Hasil analisis ini berarti bahwa semakin baik kepemimpinan akan mampu mempengaruhi peningkatan kinerja dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tabanan sebesar 11,1 persen.

2. Hipotesis 2 (Pengaruh dari lingkungan kerja terhadap kinerja dosen)

Hipotesis kedua menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen. Hasil analisis menunjukkan nilai efek langsung 0,350 dengan taraf nyata signifikansi sebesar $0,008 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis kedua yang diajukan dapat diterima. Hasil analisis ini berarti bahwa semakin baik lingkungan kerja akan mampu mempengaruhi peningkatan kinerja dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tabanan sebesar 35 persen.

3. Hipotesis3 (Pengaruh dari kepuasan kerja terhadap kinerja dosen)
Hipotesis ketiga menyatakan bahwa kepuasan kerjaberpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen. Hasil analisis menunjukkan nilai efek langsung 0,893 dengan taraf nyata *significansi* sebesar $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis ketiga yang diajukan dapat diterima. Hasil analisis ini berarti bahwa semakin baik kepuasan kerja akan mampu mempengaruhi peningkatan kinerja dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tabanan sebesar 89,3 persen.
4. Hipotesis4 (Pengaruh secara langsung dari kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dosen)
Hipotesis keempat menyatakan bahwa kepemimpinanberpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen. Hasil analisis menunjukkan nilai efek langsung 0,176 dengan taraf nyata *significansi* sebesar $0,020 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis keempat yang diajukan dapat diterima. Hasil analisis ini berarti bahwa semakin baik kepemimpinan akan mampu mempengaruhi peningkatan kinerja dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tabanan sebesar 17,6 persen.
5. Hipotesis 5 (Pengaruh secara langsung dari lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dosen)
Hipotesis kelima menyatakan bahwa lingkungan kerjaberpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja doseb. Hasil analisis menunjukkan nilai efek langsung 0,080 dengan taraf nyata *significansi* sebesar $0,005 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis kelima yang diajukan dapat diterima. Hasil analisis ini berarti bahwa semakin baik lingkungan kerja akan mampu mempengaruhi peningkatan kepuasan dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tabanan sebesar 8 persen.
6. Hipotesis 6 (Pengaruh secara tidak langsung dari kepemimpinan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja dosen)
Hipotesis keenam menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif secara tidak langsung terhadap kinerja dosen melalui kepuasan kerja. Hasil analisis menunjukkan nilai efek tak langsung iklim kerja etis terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebesar 0,541. Hal ini menunjukkan hipotesis keenam yang diajukan dapat diterima. Hasil analisis berarti semakin baik kepemimpinan akan mampu mempengaruhi peningkatan kinerja dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tabanan sebesar 54,1 persen.
7. Hipotesis7 (Pengaruh secara tidak langsung dari lingkungan kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja dosen)
Hipotesis ketujuh menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif secara tidak langsung terhadap kinerja dosen melalui kepuasan kerja. Hasil analisis menunjukkan nilai efek tak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja kerja melalui kepuasan kerja sebesar 0,504. Hal ini menunjukkan hipotesis ketujuh yang diajukan dapat diterima. Hasil analisis berarti semakin baik

lingkungan kerja akan mampu mempengaruhi peningkatan kinerja dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tabanan sebesar 50,4 persen.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan deskripsi dan hasil analisis penelitian, maka dapat dikemukakan simpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tabanan. Hal ini berarti bahwa semakin baik kepemimpinan pimpinan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tabanan maka akan mampu meningkatkan kinerja dosen di fakultas ini.
2. Lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tabanan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin kondusif lingkungan kerja di Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tabanan maka akan mampu meningkatkan kinerja dosen.
3. Kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tabanan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh dosen akan meningkatkan hasil kinerja dosen yang ditampilkan oleh dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tabanan.
4. Kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan

secara langsung terhadap kepuasan kerjadosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tabanan. Semakin baik kepemimpinan yang ditunjukkan oleh pimpinan maka dapat meningkatkan kepuasan kerja dosen.

5. Lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kepuasan kerja dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tabanan. Semakin kondusif lingkungan kerja maka akan mampu meningkatkan kepuasan kerja dosen.
6. Kepemimpinan secara tidak langsung mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tabanan melalui kepuasan kerja. Kepuasan kerja yang lebih direfleksikan oleh kepuasan pada pimpinan ditemukan mampu berperan dalam memediasi pengaruh dari kepemimpinan terhadap kinerja dosen.
7. Lingkungan kerja secara tidak langsung mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tabanan melalui kepuasan kerja dosen. Kepuasan kerja yang lebih direfleksikan oleh kepuasan terhadap pimpinan mampu memperkuat dampak dari lingkungan kerja terhadap kinerja dosen.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh dari penelitian ini, maka dapat disarankan sebagai berikut:

1. Pihak Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tabanan:

-
- a. Pimpinan dalam memutuskan kebijakan-kebijakan yang menyangkut kepentingan dosen agar mempertimbangkan aspirasi dosen dan menjalin komunikasi yang baik agar tercipta koordinasi yang memadai sehingga mampu menunjukkan hubungan komunikasi yang baik antara pimpinan atau manajemen dengan dosen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tabanan.
 - b. Meningkatkan pola supervisi yang lebih baik dan positif, agar mendorong persepsi yang lebih baik dari dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis tentang pimpinan mereka. Kondisi seperti ini dapat mendorong perasaan bahwa dosen didukung oleh organisasi dan pada akhirnya akan memberikan dampak secara langsung berupa peningkatan hasil kerja yang dilakukan sebagai bentuk balasan dari dukungan yang diterima tersebut.
 - c. Perlu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif sehingga mampu menciptakan rasa nyaman dan aman saat bekerja agar setiap dosen merasa nyaman dan aman bekerja sehingga dapat meningkatkan kinerja kerjanya.
 - d. Meningkatkan kesadaran diri akan perasaan positif (simpati dan welas asih) dalam diri setiap dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tabanan sebagai hal penting dalam bentuk dosen sebagai bentuk dorongan diri untuk melaksanakan tugas dengan baik agar tercipta kepuasan kerja dan kinerja kerja yang baik.
2. Bagi Peneliti dan penelitian selanjutnya:
 - a. Mempertimbangkan lingkup yang lebih luas dari obyek penelitian agar lebih memperkaya hasil dan temuan penelitian.
 - b. Secara khusus mempertimbangkan faktor lain yang tidak atau belum ditelaah dalam model penelitian ini.
 - c. Mempertimbangkan penggunaan desain penelitian longitudinal dari penelitian selanjutnya untuk dapat mengungkap apakah terdapat perbedaan atau tidak untuk konsistensi hasil empiris dari waktu ke waktu.

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, NJ., Meijer PJ and Smith.1993. Commitment to Organizational and Occupations: Extensions and Test of a Three-Component Conceptualization, *Journal of Applied Psychology*, Vol.78. No.4.
- As'ad. 2000. Psikologi Industri. Edisi Keempat. Yogyakarta: Liberty
- Chen et al. 2004. Organization Communication, Job Stress, Organizational Commitment and Job Performance of Accounting Professionals In Taiwan and America, *Leadership and Organizational Journal*. 27 (4), p.242-249.

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

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

Nitisemito, Alex. 1992. Manajemen Personalia: Manajemen SDM. Jakarta. Ghalia Indonesia.

PB, Triton. 2009. Mengelola Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Oryza.
PDAM Kabupaten Wonosobo. 2010. Informasi Pelanggan Januari-Oktober

Robbin, Stephen. 2008. Perilaku Organisasi. Jakarta. PT.Indeks.