

## **PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN DIMEDIASI OLEH KEDISIPLINAN PADA SEKOLAH TINGGI TEKNOLOGI KEDIRGANTARAAN**

**Rafita Herdiyanti dan Syeh Assery**

Program Magister Manajemen STIE Widya Wiwaha

Email: [rafitaherdiyanti@gmail.com](mailto:rafitaherdiyanti@gmail.com)

### **Abstrak**

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh kedisiplinan. Adapun penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif tipe eksploratif. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 100 orang karyawan dari jumlah populasi 208 karyawan Sekolah Tinggi Teknologi Kedirgantaraan. Teknik analisis data yang digunakan adalah *SEM-VBSEM (Variance Based SEM)* atau *PLS* dengan menggunakan *software SmartPLS*. Hasil analisis menunjukkan bahwa 1) terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap kedisiplinan yang dibuktikan dengan nilai signifikan dari nilai t-statistik sebesar  $2,505 > 1,96$  dan nilai p-value 0,013 , 2) terdapat pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap kedisiplinan yang dibuktikan dengan nilai t-statistik 4,848 dan p-value 0,000 , 3) terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kedisiplinan terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan dengan nilai t-statistik 6,119 dan p-value 0,000 , 4) tidak terdapat pengaruh antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan nilai t-statistik 1,703 dan p-value 0,089 , 5) tidak terdapat pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan nilai t-statistik 0,073 dan p-value 0,942 , 6) kedisiplinan memberikan kontribusi positif dan signifikan sebagai variabel mediasi dalam menjelaskan hubungan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan nilai t-statistik 2,350 dan p-values 0,016. Variabel kedisiplinan juga memberikan kontribusi positif dan signifikan terhadap hubungan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan nilai t-statistik 3,688 dan p-values 0,000.

**Kata kunci:** kepemimpinan, lingkungan kerja, kedisiplinan, kinerja karyawan

### **PENDAHULUAN**

Dengan berkembangnya teknologi yang begitu pesat pada setiap aspek kehidupan manusia serta tuntutan dari pencapaian tujuan suatu organisasi, maka dibutuhkan sumber daya manusia (karyawan) yang berintegritas, kompeten, dan profesional. Perubahan lingkungan dan teknologi yang begitu pesat, menuntut organisasi memiliki sumber daya manusia yang sigap menyiapkan langkah-langkah guna menghadapi kondisi perubahan lingkungan yang cukup drastis. Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang bekerja di dalamnya (Anisa dan Susilo, 2018).

Peningkatan kinerja karyawan merupakan hal yang sangat diperlukan agar organisasi dapat mencapai tujuan utamanya. Dengan kata lain kelangsungan hidup suatu organisasi ditentukan oleh kinerja karyawannya. Menurut Siagian (2002) kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu: gaji, lingkungan kerja, budaya, organisasi, kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin, kepuasan kerja, komunikasi dan faktor-faktor lainnya.

Sekolah Tinggi Teknologi Kedirgantaraan (STTKD) adalah salah satu perguruan tinggi swasta di Yogyakarta yang menyelenggarakan pendidikan di bidang kedirgantaraan. STTKD dikenal sebagai kampus dengan lingkungan semi militer, yang menjunjung tinggi kedisiplinan. Berdasarkan hal tersebut maka STTKD membutuhkan karyawan yang memiliki sikap disiplin tinggi serta berjiwa kepemimpinan agar mampu memberikan contoh serta teladan kepada taruna dan taruninya.

STTKD memiliki karyawan dengan jumlah 208 orang, maka dalam menjalankan aktivitasnya sangat tergantung pada kinerja karyawan agar instansi tetap maju dan berkembang. Berdasarkan data tentang persentase kehadiran karyawan STTKD pada tengah semester 2019 yang diperoleh dari divisi SDM, maka didapatkan data bahwa rata-rata sebanyak 23,44% pegawai terindikasi menurun kedisiplinannya. Persentase kehadiran karyawan STTKD masih belum optimal. Tingkat kehadiran karyawan cenderung tidak stabil atau naik turun dan belum dapat mencapai 90% dari target yang telah ditetapkan oleh SDM STTKD. Berdasarkan uraian permasalahan tersebut maka diajukan penelitian dengan judul "Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Dimediasi oleh Kedisiplinan pada Sekolah Tinggi Teknologi Kedirgantaraan".

## KERANGKA TEORITIS DAN HIPOTESIS

### Kepemimpinan

Rivai (2004) menyatakan bahwa kepemimpinan dikatakan sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan para anggota kelompok. Tiga implikasi penting yang terkandung dalam hal ini yaitu: kepemimpinan itu melibatkan orang lain baik itu bawahan maupun pengikut, kepemimpinan melibatkan pendistribusian kekuasaan antara pemimpin dan anggota kelompok secara seimbang, karena anggota kelompok bukanlah tanpa daya, serta adanya kemampuan untuk menggunakan bentuk kekuasaan yang berbeda untuk mempengaruhi tingkah laku pengikutnya melalui berbagai cara.

Mac Gregor (1979 melalui Umam, 2010) menyatakan bahwa terdapat lima jenis kepemimpinan yaitu, 1) Kepemimpinan Autokratis, seorang pimpinan memiliki wewenang (authority) dari suatu sumber, pengetahuan, kekuatan, atau kekuasaan untuk memberikan penghargaan ataupun sanksi (hukuman). Pimpinan menggunakan wewenang ini sebagai pegangan atau hanya sebagai alat (metode) agar tugas dapat dijalankan dengan lancar dan terselesaikan. 2) Kepemimpinan Diplomatis, pemimpin tipe ini berusaha melakukan persuasi secara pribadi. Jadi

sekalipun pimpinan tipe ini memiliki wewenang atau kekuasaan, ia cenderung memilih cara menjual sesuatu (motivasi) kepada bawahannya dan menjalankan tugas dengan baik. 3) Kepemimpinan Birokratik, kepemimpinan ini dijalankan dengan menginformasikan kepada para anggota dan bawahannya tentang tugas yang harus dilaksanakan. Akan tetapi dasar dari kepemimpinan ini sepenuhnya menyangkut kebijakan-kebijakan, prosedur-prosedur, dan peraturan yang terkandung dalam organisasi. 4) Kepemimpinan Partisipatif, pimpinan dengan tipe ini akan selalu mengajak secara terbuka kepada anggota atau bawahannya untuk berpartisipasi atau mengambil bagian secara aktif, baik secara luas atau dalam batas-batas tertentu dalam pengambilan keputusan. 5) Kepemimpinan *Free Lein Leader*, pimpinan dengan tipe ini adalah pimpinan yang selalu memberikan kebebasan kepada anggota ataupun bawahannya untuk bekerja tanpa pengawasan sama sekali. Hal yang dilakukan pimpinan dalam tipe ini adalah menetapkan tujuan yang harus dicapai oleh anggota atau bawahannya untuk bebas bekerja dan bertindak tanpa pengarahan atau kontrol lebih lanjut apabila mereka memintanya.

Berdasarkan perumusan tersebut dapat dikatakan bahwa dalam suatu organisasi terdapat orang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi, mengarahkan, membimbing dan juga sebagian orang yang mempunyai kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar mengikuti apa yang menjadi kehendak dari pada atasan atau pimpinan mereka. Karena itu, kepemimpinan dapat dipahami sebagai kemampuan mempengaruhi bawahan agar terbentuk kerjasama di dalam kelompok untuk mencapai tujuan organisasi. Apabila orang-orang yang menjadi pengikut atau bawahan dapat dipengaruhi oleh kekuatan kepemimpinan yang dimiliki oleh atasan maka mereka akan mau mengikuti kehendak pimpinannya dengan sadar, rela, dan sepenuh hati.

### **Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja adalah tempat karyawan melakukan aktivitas kerja setiap harinya. Karena lingkungan kerja berhubungan langsung dengan karyawan maka dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja merupakan tempat para karyawan bekerja dalam menghabiskan waktu kerjanya. Menurut Nitisemito (2000:183), lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankannya. Sedarmayanti (2009:21), menjelaskan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terdiri dari 2 yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik.

Menurut Moekijat (2002:135), lingkungan kerja fisik adalah sesuatu yang berada di sekitar pekerjaan yang meliputi cahaya, warna, udara, suara serta musik yang mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugasnya. Jadi dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan lingkungan disekitar yang berbentuk fisik atau berwujud dan yang berada di sekitar tempat kerja. Lingkungan kerja fisik juga meliputi pencahayaan dalam ruang kerja, warna, udara, serta suara yang mempengaruhi pekerjaan terhadap tugas yang dibebankan pada karyawan.

Lingkungan kerja non fisik menurut Sedarmayanti (2009:31), semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan dengan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan, lingkungan non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan. Menurut Nitisemito (2000:171) perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antara tingkatan atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama di dalam perusahaan. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik dan pengendalian diri.

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja fisik merupakan keadaan berbentuk fisik dan berwujud, mencakup dari fasilitas kerja yang digunakan sehari-hari dalam menyelesaikan pekerjaan berupa tugas-tugas yang dibebankan kepada karyawan. Sedangkan lingkungan kerja non fisik adalah suatu keadaan di sekitar tempat kerja yang bersifat non fisik seperti hubungan yang baik, kerja sama dan komunikasi yang lancar. Oleh karena itu kedua lingkungan tersebut perlu diperhatikan oleh perusahaan untuk memberikan suasana yang nyaman untuk karyawan dan hubungan baik dengan semua rekan kerja agar tercipta kinerja yang baik.

### **Kedisiplinan**

Hasibuan (2010) menjelaskan bahwa disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya, karena hal ini akan mendorong gairah atau semangat kerja, dan mendorong terwujudnya tujuan organisasi. Disiplin yang terbaik adalah jelas disiplin diri, karena dengan disiplin ini sebagian besar orang memahami apa yang diharapkan dari dirinya di pekerjaan, dan biasanya karyawan diberi kepercayaan untuk menjalankan pekerjaannya secara efektif.

Namun beberapa orang menyadari perlunya disiplin eksternal untuk membantu disiplin diri mereka. Disiplin karyawan memerlukan alat komunikasi, terutama pada peringatan yang bersifat spesifik terhadap karyawan yang tidak mau berubah sifat dan perilakunya (Rivai dan Jauvani, 2014).

Moekijat (2010 dalam Permatasari, 2015) menyatakan indikator yang dapat digunakan untuk mengkaji disiplin kerja karyawan adalah: Tingkat absensi atau kehadiran, Ketaatan terhadap peraturan, Kepatuhan atau kewajiban terhadap perintah, Ketaatan terhadap jam kerja, Kepatuhan berpakaian seragam, Kepatuhan dalam penggunaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana kantor, dan Bekerja sesuai prosedur kantor.

Sedangkan menurut Hasibuan (2010) banyak faktor yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi, diantaranya : tujuan dan kemampuan, teladan pimpinan, balas jasa, keadilan, pengawasan melekat, sanksi/ hukuman, ketegasan, dan hubungan kemanusiaan.

## Kinerja Karyawan

Kinerja atau *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi kerja sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2010). Sedangkan Bernardin dan Russel (dalam Sutrisno, 2013) memberikan definisi tentang kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu.

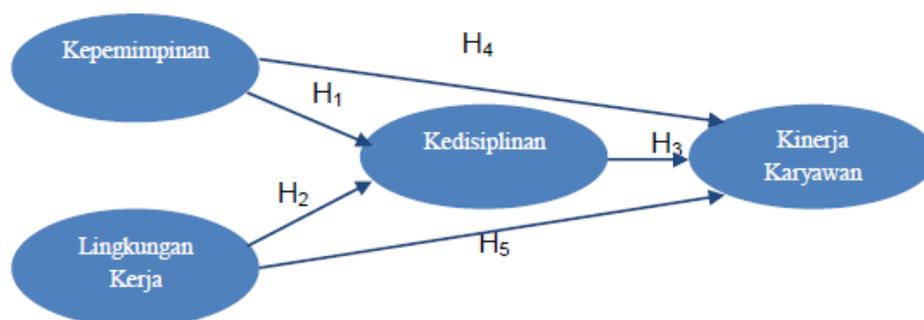
Hariandja (2002) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil dan keluaran yang dihasilkan oleh seorang karyawan sesuai dengan perannya dalam organisasi dalam suatu periode tertentu. Kinerja karyawan yang baik adalah salah satu faktor yang sangat penting dalam upaya instansi untuk meningkatkan produktivitas. Kinerja merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi atau instansi.

Berdasarkan dari beberapa pendapat tokoh diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu sesuai dengan peran dan tanggung jawab yang diberikan untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi dalam organisasi. Keberhasilan organisasi ditentukan oleh karyawan, semakin baik kinerja karyawan tersebut semakin meningkat pula produktivitas perusahaan.

Selain itu Gomes (2010) menyatakan bahwa keberhasilan kinerja karyawan dapat diukur melalui delapan hal, yaitu: *Quantity of work* (kuantitas kerja), *Quality of work* (kualitas kerja), *Job knowledge* (pengetahuan kerja), *Creativeness* (kreativitas), *Cooperation* (kerjasama), *Depentability* (dapat dipercaya), *Initiative* (inisiatif), *Personal qualities* (kualitas pribadi).

Berdasarkan penjabaran di atas maka dapat disusun hipotesis sebagai berikut.

Gambar 1. Hipotesis Penelitian



Sumber: Hasil olah gambar sendiri.

H1: Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kedisiplinan

H2: Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kedisiplinan

H3: Kedisiplinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

H4: Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

H5: Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

## METODE PENELITIAN

Variabel kepemimpinan dirinci dalam lima tipe kepemimpinan yaitu, kepemimpinan autokratis, diplomatis, birokratik, partisipatif, dan *free lein leader*. Setiap tipe tersebut diukur dengan indikator-indikator yang telah dimodifikasi (Mac Gregor melalui Umam, 2010). Untuk variabel lingkungan kerja dirinci dalam tujuh indikator, yaitu penerangan, suhu udara, suara bising, penggunaan warna, ruang gerka, keamanan, dan hubungan antar karyawan (Sedarmayanti, 2009). Selain itu variabel kedisiplinan juga dirinci dalam indikator-indikator berupa, tujuan dan kemampuan, teladan pimpinan, balas jasa, keadilan, waskat, sanksi/hukuman, ketegasan, dan hubungan kemanusiaan (Hasibuan, 2010). Sedangkan kinerja karyawan dirinci dalam beberapa indikator, yaitu: kuantitas kerja, kualitas kerja, pengetahuan kerja, kreativitas, kerjasama, dapat dipercaya, inisiatif, dan kualitas pribadi. Seluruh variabel dalam penelitian ini bersifat laten dan dimunculkan melalui indikator yang bersifat reflektif berupa pernyataan yang diukur dengan skala LIKERT 5 poin, dengan nilai 1 untuk sangat tidak setuju dan nilai 5 untuk sangat setuju.

Pengumpulan data dilakukan pada tahun 2019 di Sekolah Tinggi Teknologi Kedirgantaraan (STTKD). Dari instansi tersebut dilakukan pengambilan sampel dengan teknik *purposive sampling* dan diperoleh 100 karyawan yang menjawab kuesioner untuk diolah lebih lanjut.

Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan SEM-PLS dengan software SmartPLS versi 3.0 yang dapat diunduh secara gratis. Tujuan dari penggunaan (*Partial Least Square*) PLS yaitu untuk melakukan prediksi hubungan antar variabel. Model analisis jalur terdiri dari tiga hubungan, yaitu 1) outer model yang menspesifikasi hubungan antara variabel laten dengan indikator atau variabel manifestnya, 2) inner model yang menspesifikasi hubungan antara variabel laten (struktural model), 3) weight relation dalam menilai variabel laten untuk dapat diestimasi (Ghozali, 2008). Outer model atau model pengukuran dilakukan dengan menjalankan menu PLS Algorithm sedangkan Inner Model atau model struktural dilakukan dengan menjalankan menu *PLS Bootstrapping*.

Uji validitas yang digunakan adalah *convergent validity* dan *discriminant validity* serta *AVE*, sedangkan uji reliabilitas dinilai dari *cronbach's alpha* dan *composite reliability*. Sedangkan *Goodness of Fit* dapat dinilai dari *Q-Square* sebagai *predictive relevance* (Ghozali, 2008). Apabila seluruh variabel dinyatakan valid dan reliable serta model memiliki *Goodness of Fit* yang memenuhi syarat *predictive relevance* maka selanjutnya dapat dilakukan uji hipotesis.

Dalam pengujian hipotesis dapat dilihat dari nilai t-statistik dan nilai probabilitas. Untuk pengujian hipotesis yaitu dengan menggunakan nilai statistik untuk alpha 5% nilai t-statistik yang digunakan adalah 1,96. Sehingga kriteria penerimaan/penolakan hipotesis adalah  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak ketika t-statistik > 1,96. Untuk menolak/menerima hipotesis menggunakan probabilitas maka  $H_a$  diterima jika nilai  $p < 0,05$  (Husein, 2015).

## ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

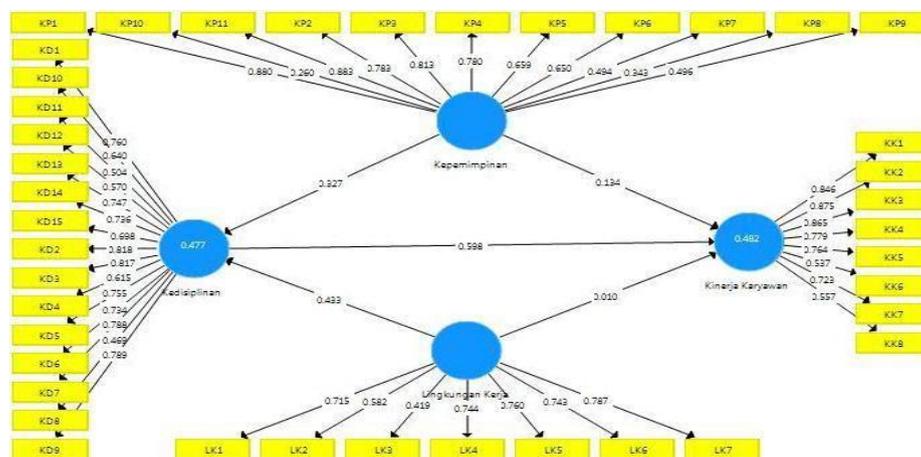
### Karakteristik Responden

Berdasarkan pengolahan data dalam penelitian ini diketahui bahwa responden perempuan lebih banyak daripada responden laki-laki. Adapun responden perempuan sebanyak 57% sedangkan responden laki-laki sebanyak 43%. Usia responden bervariasi yaitu usia 20-30 tahun sebanyak 27%, usia 31-40 tahun 38%, dan usia lebih dari 40 tahun sebanyak 35%. Sementara berdasarkan tingkat pendidikan terakhir rata-rata responden merupakan lulusan SI dan Magister, adapun karakteristik responden dengan pendidikan terakhir SI sebanyak 38% dan responden dengan pendidikan terakhir Magister (S2) sebanyak 44%. Sedangkan berdasarkan lamanya bekerja di STTKD, dapat diketahui bahwa rata-rata responden adalah karyawan yang telah bekerja lebih dari 2 tahun sebanyak 74% dan di bawah 2 tahun sebanyak 26%.

### Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*) Penilaian Validitas.

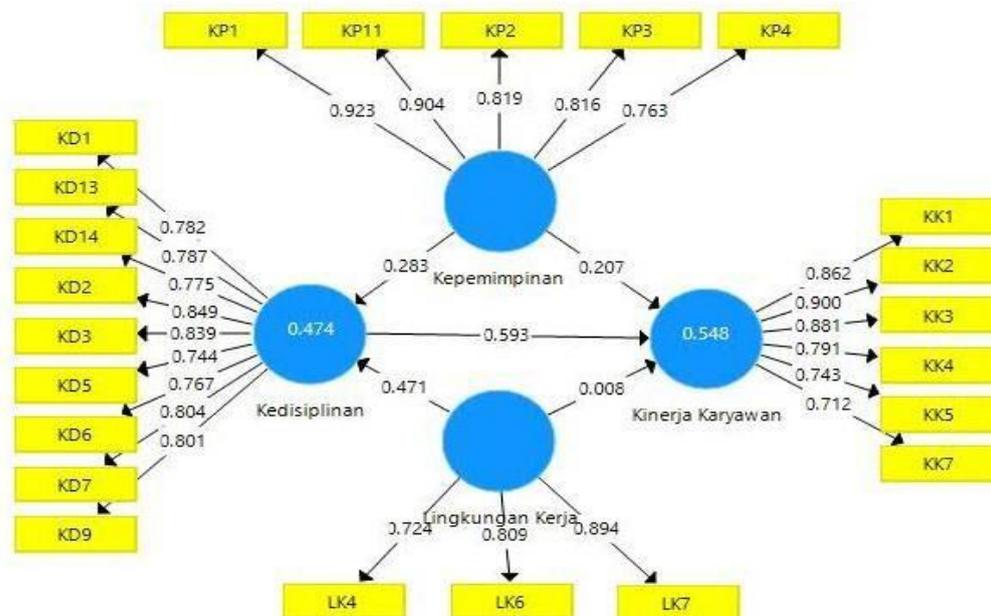
Uji Validitas *konvergen* dapat dilihat dari nilai *outer loading*. Indikator dikatakan valid jika memiliki nilai > 0,7 namun jika kurang dari 0,7 maka dapat didrop atau dihapus dari model (Ghozali, 2008). Berdasarkan gambar PLS Algorithm (gambar 2) dapat diketahui bahwa terdapat beberapa indikator yang nilai *outer loading*-nya di bawah 0,7 sehingga harus didrop atau dihapus dari model. Di bawah ini merupakan gambar model pengukuran penelitian (*outer model*) atau hasil PLS Algorithm.

Gambar 2. Pengujian Model Pengukuran



Estimasi ulang model pengukuran pada penelitian ini dilakukan sebanyak tiga kali sampai menghasilkan model yang fit karena terdapat 18 variabel manifest yang nilai *outer loadingnya* < 0,7 yaitu KP5, KP6, KP7, KP8, KP9, KP10, LK1, LK2, LK3, LK5, KD4, KD8, KD10, KD11, KD12, KD15, KK6 dan KK8. Variabel-variabel tersebut didrop atau dihapus dari model agar tidak mempengaruhi hasil *bootstrapping*. Adapun hasil revisi ulang model dapat dilihat pada gambar di bawah ini.

Gambar 3. Model Gambar Fit



Sumber: Hasil olah data SmartPLS

Berdasarkan gambar 3 di atas dapat diketahui bahwa seluruh nilai *outer loading* dari seluruh variabel > 0,7 sehingga semua variabel manifest (indikator) telah dinyatakan layak atau valid (memenuhi kaidah model pengukuran) dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut. Sedangkan uji validitas diskriminan dapat dilihat dari nilai *cross loading*. Berdasarkan output PLS Algorithm diketahui bahwa nilai *cross loading* setiap indikator pada blok variabelnya sendiri lebih besar jika dibandingkan dengan nilai semua indikator pada blok variabel lainnya.

Selain dengan melihat nilai *cross loading*, validitas diskriminan juga dapat dilihat dengan metode lain, yaitu dengan melihat nilai *average variance extracted* (AVE). Nilai AVE untuk masing-masing indikator dipersyaratkan harus > 0,5 (Ghozali, 2008). Berikut adalah nilai AVE dalam penelitian ini.

Tabel 1. Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	AVE
Kepemimpinan	0,718
Lingkungan Kerja	0,659
Kedisiplinan	0,632
Kinerja Karyawan	0,669

Sumber: Hasil olah data SmartPLS

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa nilai *AVE* untuk seluruh variabel > 0,5. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa setiap variabel telah memenuhi *discriminant validity* yang baik sehingga dapat dilanjutkan untuk penilaian selanjutnya.

### Penilaian Reliabilitas

Selain melihat nilai dari faktor loading konstruk sebagai uji validitas, dalam model pengukuran juga dilakukan uji reliabilitas. Uji reliabilitas dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi, dan ketepatan instrumen dalam mengukur suatu konstruk. Dalam PLS – SEM dengan menggunakan SmartPLS, untuk mengukur reliabilitas suatu konstruk dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu dengan *cronbach's alpha* dan *composite reliability*. Uji reliabilitas dapat dilihat dari nilai *cronbach's alpha* > 0,7 dan nilai *composite reliability* > 0,8.

Tabel 2.

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Kedisiplinan	0.928	0.939
Kepemimpinan	0.901	0.927
Kinerja Karyawan	0.901	0.923
Lingkungan Kerja	0.743	0.852

Sumber: Hasil olah data SmartPLS

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai semua variable dalam pengujian reliabilitas baik menggunakan *cronbach's alpha* > 0,7 dan *composite reliability* nilainya > 0,8. Berdasarkan hal tersebut maka dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel yang diujikan valid dan reliabel serta dapat dilanjutkan untuk menguji model struktural.

### Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*) Square ( $R^2$ )

Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan dengan menggunakan program SmartPLS, diperoleh nilai *R-Square* sebagai berikut.

Tabel 3.

#### Nilai $R^2$ Variabel Endogen

Variabel Endogen	<i>R Square</i>
Kedisiplinan	0,474
Kinerja Karyawan	0,548

Tabel 3. di atas menunjukkan bahwa model pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan menghasilkan nilai sebesar 0,548 dengan artian bahwa variabilitas konstruk kinerja karyawan yang dapat dijelaskan oleh variabilitas konstruk kepemimpinan dan lingkungan kerja adalah sebesar 54,8% sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian ini. Begitu pula dengan model pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kedisiplinan yang menghasilkan nilai sebesar 0,474 yang diinterpretasikan dengan variabilitas konstruk kedisiplinan yang dapat dijelaskan oleh variabilitas konstruk kepemimpinan dan lingkungan kerja sebesar 47,4% sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel-variabel lain di luar penelitian ini.

### Goodness of Fit (GoF)

Penilaian *goodness of fit* dapat diketahui dari nilai *Q-Square*. Nilai *Q-Square* memiliki arti yang sama dengan *coefficient determination (R-Square)* pada analisis regresi, dengan asumsi semakin tinggi *Q-Square* maka model dapat dikatakan baik/kuat atau fit dengan data.

Nilai *Q-square* lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model mempunyai nilai *predictive relevance*, sedangkan apabila nilai *Q-square* kurang dari 0 (nol), maka menunjukkan bahwa model kurang memiliki *predictive relevance*. Nilai 0,35 menunjukkan bahwa model GoF tersebut kuat (Ghozali, 2008). Adapun hasil perhitungan nilai *Q-Square* pada penelitian ini adalah sebagai berikut.

$$\begin{aligned} Q\text{-Square} &= 1 - [(1 - R^2) \times (1 - R^2)] \\ &= 1 - [(1 - 0,474) \times (1 - 0,548)] \\ &= 1 - (0,526 \times 0,452) \\ &= 1 - 0,238 \\ &= 0,762 \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan di atas, dapat diketahui bahwa nilai *Q-Square* sebesar 0,762 > 0,35. Hal tersebut menunjukkan bahwa model penelitian ini dapat dinyatakan memiliki nilai *predictive relevance* yang kuat. Adapun nilai *predictive relevance* dalam penelitian ini positif dengan uji *stone geisser* > 0 maka model tersebut dikatakan mempunyai nilai positif sehingga model penelitian ini dapat dilakukan untuk melakukan prediksi sehingga dapat dilanjutkan untuk pengujian hipotesis.

### Uji Hipotesis

Untuk mengetahui apakah suatu hipotesis diterima atau ditolak dapat dilakukan dengan memperhatikan nilai signifikansi antar konstruk, t-statistik, dan *p-values*. Dengan cara tersebut, maka estimasi pengukuran dan standar error tidak lagi dihitung dengan asumsi statistik, tetapi didasarkan pada observasi empiris. Dalam metode *bootstrapping* pada penelitian ini, hipotesis diterima jika nilai signifikansi *t-statistic* > 1,96 dan nilai *p-values* < 0,05 maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak begitu pula sebaliknya.

Untuk menilai signifikansi pengaruh antar variabel, maka dilakukan prosedur *bootstrapping*. Prosedur *bootstrapping* menggunakan seluruh sampel asli untuk melakukan resampling kembali, Dalam metode resampling *bootstrap*, nilai signifikansi yang digunakan (*two tailed*) *t-value* +/- 1,96 (*significance level* = 5%). Berikut adalah gambar hasil analisis *bootstrapping* (*path coefficient*).

**Tabel 4.**  
**Path Coefficient**

	Original Sample (O)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Kedisiplinan -> Kinerja Karyawan	0.593	6.119	0.000
Kepemimpinan -> Kedisiplinan	0.283	2.505	0.013
Kepemimpinan -> Kinerja Karyawan	0.207	1.703	0.089
Lingkungan Kerja -> Kedisiplinan	0.471	4.848	0.000
Lingkungan Kerja -> Kinerja Karyawan	0.008	0.073	0.942

Sumber: Hasil olah data SmartPLS

Berdasarkan tabel 4. tersebut, dapat dilihat bahwa konstruk eksogen kepemimpinan memiliki pengaruh positif yang signifikan dengan koefisien korelasi sebesar 0,283 terhadap konstruk mediasi kedisiplinan. Hal ini didasarkan pada nilai t-statistik pada hubungan konstruk ini sebesar 2,505 > 1,96 dan nilai *p-value* 0,013 < 0,05. Oleh karena itu hipotesis pertama yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara kepemimpinan terhadap kedisiplinan **terbukti**.

Konstruk eksogen lingkungan kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan dengan koefisien korelasi sebesar 0,471 terhadap konstruk mediasi kedisiplinan. Hal ini didasarkan pada nilai t-statistik pada hubungan konstruk ini adalah sebesar 4,848 > 1,96 dan nilai *p-value* 0,000 < 0,05. Berdasarkan hal tersebut maka hipotesis kedua yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kedisiplinan **terbukti**.

Konstruk mediasi kedisiplinan memiliki pengaruh positif yang signifikan dengan koefisien korelasi sebesar 0,593 terhadap konstruk endogen kinerja karyawan. Hal ini didasarkan pada nilai t-statistik pada hubungan konstruk ini adalah sebesar 6,119 > 1,96 dan nilai *p-value* 0,000 < 0,05. Berdasarkan hal tersebut maka hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara kedisiplinan terhadap kinerja karyawan **terbukti**.

Konstruk eksogen kepemimpinan tidak memiliki pengaruh terhadap konstruk endogen kinerja karyawan. Nilai t-statistik pada hubungan konstruk ini adalah 1,703 dan nilai *p-value* 0,089. Berdasarkan hal tersebut maka hipotesis keempat yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan **tidak terbukti**.

Konstruk eksogen lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh terhadap konstruk endogen kinerja karyawan. Nilai t-statistik pada hubungan konstruk ini adalah 0,073 dan nilai *p-value* 0,942. Berdasarkan hal tersebut maka hipotesis kelima yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan **tidak terbukti**.

Untuk mengetahui peran variabel kedisiplinan dalam memediasi hubungan kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dapat dilihat pada table di bawah ini.

**Tabel 5.**  
**Hasil Perhitungan Pengaruh Variabel Mediasi**

	Original Sample (O)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Kepemimpinan -> Kedisiplinan -> Kinerja Karyawan	0.168	2.350	0.019
Lingkungan Kerja -> Kedisiplinan -> Kinerja Karyawan	0.279	3.688	0.000

Sumber: Hasil olah data SmartPLS

Berdasarkan tabel 4.13 tersebut diperoleh hasil bahwa kedisiplinan memberikan kontribusi positif dan signifikan sebagai variabel mediasi dalam menjelaskan hubungan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien korelasi sebesar 0,168, nilai t-statistik sebesar 2,350 > 1,96 dan nilai *p values* sebesar 0,016 < 0,05. Selain itu, kedisiplinan juga memberikan kontribusi positif dan signifikan sebagai variabel mediasi dalam menjelaskan hubungan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan koefisien korelasi sebesar 0,279, nilai t-statistik 3,688 > 1,96 dan nilai *p values* 0,000 < 0,05. Berdasarkan hal tersebut maka hipotesis yang menyatakan bahwa hubungan kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kedisiplinan pada Sekolah Tinggi Teknologi Kedirgantaraan (STTKD) Yogyakarta terbukti.

## PEMBAHASAN

### Pengujian Hipotesis Pertama: Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kedisiplinan

Hasil analisis menggunakan SmartPLS pada penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kedisiplinan karyawan STTKD dengan nilai t-statistik pada hubungan konstruk ini sebesar 2,505 > 1,96 dan nilai *p-value* 0,013 < 0,05. Hal tersebut menunjukkan bahwa peranan faktor kepemimpinan cukup besar pengaruhnya terhadap disiplin kerja karyawan. Faktor-faktor kemampuan pengarahan, kemampuan memotivasi, kemampuan komunikasi, dan tanggung jawab adalah faktor pembentuk variabel kepemimpinan.

Menurut Newstrom (2011 melalui Wibowo, 2013) kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dan mendukung orang lain untuk bekerja secara antusias agar tujuan instansi atau organisasi dapat tercapai. Kepemimpinan merupakan faktor yang penting dalam membantu individu dan kelompok untuk mengidentifikasi tujuannya dan kemudian memotivasi agar tujuan dapat tercapai. Hasibuan (2012) juga menyatakan bahwa teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan. Dengan teladan yang baik, kedisiplinan karyawan pun akan baik.

Fakta yang ditemukan dalam penelitian yang dilaksanakan di STTKD sangat sesuai dengan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan. Adapun hasil uji hipotesis menyatakan bahwa kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap kedisiplinan karyawan. Indikator-indikator kemampuan pengarahan, kemampuan memotivasi, kemampuan komunikasi, dan tanggung jawab adalah indikator dalam penelitian yang diterapkan oleh pimpinan di STTKD. Adapun karakteristik pimpinan di STTKD cenderung pada kepemimpinan autokratik dan diplomatis. Pimpinan selalu memberikan aturan dan pengarahan yang wajib dipatuhi oleh karyawan. Jika karyawan melanggar aturan tersebut, maka pimpinan akan memberikan sanksi kepada karyawan yang indisipliner. Begitu pula sebaliknya, pimpinan di STTKD juga akan memberikan penghargaan atau *reward* kepada karyawan yang memiliki kedisiplinan tinggi.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang telah dilakukan oleh Mahendra dan Brahmasari (2014) yang menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kedisiplinan kerja perawat pelaksana di ruang rawat inap. Selain itu Permatasari (2015) dalam penelitiannya juga menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan.

#### **Pengujian Hipotesis Kedua : Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kedisiplinan**

Hasil uji *path coefficient* pada penelitian ini menunjukkan bahwa konstruk eksogen lingkungan kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap konstruk mediasi kedisiplinan. Hal ini didasarkan pada nilai t-statistik pada hubungan konstruk ini adalah sebesar  $4,848 > 1,96$  dan nilai *p-value*  $0,000 < 0,05$ . Berdasarkan hasil uji *path coefficient* tersebut maka peranan faktor lingkungan kerja cukup besar kaitannya dengan kedisiplinan karyawan. Ketersediaan peralatan kerja yang memadai, fasilitas yang lengkap serta desain tempat kerja yang nyaman dapat mendorong karyawan STTKD untuk melakukan sikap disiplin kerja. Dengan kecukupan fasilitas yang diperolehnya, karyawan STTKD tidak akan memiliki alasan untuk melakukan pelanggaran yang berkaitan dengan lingkungan kerja.

Nitisemito (2010) menyatakan bahwa disiplin kerja karyawan akan tercipta ketika indikator-indikator lingkungan kerja terpenuhi, seperti suasana kerja, hubungan dengan rekan kerja, hubungan karyawan dengan pimpinan, serta fasilitas untuk karyawan. Suasana kerja yang nyaman dan kondusif serta hubungan kerja yang harmonis dan dinamis dapat mengarahkan seseorang pada kedisiplinan. Berdasarkan hasil penelitian ini juga didapatkan informasi bahwa suasana kerja di STTKD cukup kondusif dengan faktor-faktor penunjang seperti desain tempat kerja yang baik, bangunan yang kokoh, ruangan kerja yang nyaman. Berdasarkan hal tersebut maka karyawan akan bertindak disiplin.

Lingkungan kerja di STTKD juga berperan dalam menciptakan tindakan disiplin karyawannya. Adapun indikator lingkungan kerja terkait peralatan keamanan, jaminan keamanan dari ancaman pihak luar, dan jaminan keselamatan terhadap barang-barang karyawan selama bekerja membuat karyawan STTKD merasa aman dan nyaman sehingga mereka dapat berkonsentrasi penuh dengan pekerjaan yang diberikan. Selain itu hubungan pimpinan dengan karyawan maupun karyawan dengan karyawan cukup harmonis. Pimpinan selalu memperhatikan

karyawannya sehingga karyawan merasa tindakannya terpantau dan terawasi oleh pimpinan sehingga menuntut karyawan untuk bertindak disiplin.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Mujib (2016) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kedisiplinan. Selain itu Inbar dkk (2018) dalam penelitiannya juga menyatakan hal yang sama, yaitu lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kedisiplinan.

### **Pengujian Hipotesis Ketiga: Pengaruh Kedisiplinan terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil uji *path coefficient* pada penelitian ini menunjukkan bahwa konstruk mediasi kedisiplinan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap konstruk endogen kinerja karyawan. Hal ini didasarkan pada nilai t-statistik pada hubungan konstruk ini adalah sebesar  $6,119 > 1,96$  dan nilai *p-value*  $0,000 < 0,05$ . Berdasarkan hasil uji *path coefficient* tersebut dapat diketahui bahwa pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja karyawan memiliki tingkat signifikansi terkuat dari 5 hipotesis yang diujikan dalam penelitian ini sehingga peranan faktor kedisiplinan cukup besar kaitannya dengan kinerja karyawan di STTKD.

Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku (Hasibuan, 2010). Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi atau instansi. Tanpa dukungan kedisiplinan karyawan, sulit bagi organisasi atau instansi untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan merupakan kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya (Hasibuan, 2010).

Temuan pada penelitian ini menginformasikan bahwa indikator-indikator atau faktor pembentuk kedisiplinan di STTKD adalah tugas dan kemampuan, teladan pimpinan, balas jasa, keadilan, pengawasan melekat, ketegasan, dan hubungan kemanusiaan. Indikator-indikator tersebut mengarahkan karyawan STTKD untuk bertindak disiplin sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan hasil analisis penyebaran kuesioner juga didapatkan informasi bahwa pengawasan dan teladan pimpinan di STTKD berpengaruh kuat dalam membentuk kedisiplinan karyawan. Dari kedua indikator kedisiplinan tersebut karyawan STTKD merasa mendapatkan perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan, dan pengawasan dari pimpinan sehingga berpengaruh pada kinerja mereka. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang telah dilakukan oleh Sidanti (2015) dan Indriyani (2016) yang menyatakan bahwa kedisiplinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Pengujian Hipotesis Keempat: Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil analisis pada penelitian ini membuktikan bahwa kepemimpinan di STTKD tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai t-statistik pada hubungan konstruk ini adalah  $1,703$  dan nilai *p-value*  $0,089$ . Berdasarkan keterangan tersebut maka dapat dikatakan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan dari variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Aryono (2017) diketahui bahwa variabel kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu Siswanti (2018) juga menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dapat dilihat dari kepemimpinan yang tidak mendukung cenderung menghasilkan kinerja karyawan yang rendah, sedangkan karyawan dengan dukungan penuh kepemimpinan sebagian besar mempunyai kinerja yang tinggi.

Dengan demikian hasil analisis pada penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan sebelumnya. Beberapa hal yang mendasari penelitian yang dilakukan penulis memberikan hasil yang berbeda dengan penelitian terdahulu, antara lain disebabkan oleh kepemimpinan yang berlaku di STTKD diarahkan pada kegiatan kedisiplinan. Hal ini terjadi karena kemungkinan terdapat faktor atau indikator kepemimpinan lain yang tidak diteliti pada penelitian ini yang memengaruhi naik turunnya kinerja karyawan STTKD. Sesuai dengan semboyan STTKD sebagai Kampus Disiplin maka kegiatan ataupun aturan-aturan yang diterapkan oleh pimpinan STTKD (kepemimpinan) mengarah pada kedisiplinan. Selain itu kepemimpinan yang telah berjalan di STTKD cenderung pada jenis kepemimpinan autokratik dan diplomatis yang mengarahkan karyawan untuk memiliki sikap disiplin karena STTKD menerapkan aturan bahwa karyawan yang indisipliner akan diberikan sanksi.

Terry (2006) menyatakan bahwa dengan kepemimpinan yang baik, pemimpin dapat berbuat banyak untuk menciptakan iklim kerja yang memungkinkan pada penegakan disiplin sebagai suatu proses yang wajar, karena para karyawan menerima serta mematuhi peraturan-peraturan dan kebijakan-kebijakan sebagai keberhasilan pekerjaan dan kesejahteraan pribadi.

Teori di atas sejalan dengan keadaan di STTKD bahwa tujuan kepemimpinan diarahkan pada kedisiplinan. Pimpinan di STTKD telah menetapkan aturan ataupun panduan standar operasional prosedur (SOP) yang harus dilaksanakan oleh karyawan. Aturan-aturan tersebut menuntun para karyawan untuk melaksanakan tugas atau kinerjanya walaupun tanpa kehadiran seorang pimpinan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mahendra dan Brahmasari (2014) yang menyatakan bahwa kepemimpinan tidak signifikan memengaruhi kinerja perawat pelaksana di ruang rawat inap RSJ Menur Surabaya. Selain itu Azizi (2019) juga menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### **Pengujian Hipotesis Kelima: Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.**

Hasil analisis pada penelitian ini membuktikan bahwa lingkungan kerja di STTKD tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai *t*-statistik pada hubungan konstruk ini adalah 0,073 dan nilai *p-value* 0,942. Berdasarkan hal tersebut maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan dari variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

Menurut Robbins (2006) lingkungan kerja adalah lembaga-lembaga atau kekuatan di luar yang berpotensi memengaruhi kinerja organisasi.

Hasil penelitian ini bertentangan dengan hipotesis awal yang menyatakan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan yang didukung oleh penelitian Ginanjar (2013), Pramuji (2017), dan Gunawan (2015). Akan tetapi hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Aryono (2017) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Beberapa hal yang mendasari penelitian yang dilakukan penulis memberikan hasil yang berbeda dengan penelitian terdahulu, antara lain disebabkan oleh lingkungan kerja yang berlaku di STTKD memiliki pengaruh yang signifikan terhadap sikap kedisiplinan. Hal ini terjadi karena kemungkinan terdapat faktor atau indikator lingkungan kerja lain yang tidak diteliti pada penelitian ini yang memengaruhi naik turunnya kinerja karyawan STTKD.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan tentang pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kedisiplinan di Sekolah Tinggi Teknologi Kedirgantaraan (STTKD) Yogyakarta, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- 1) **Terbukti** terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap kedisiplinan.
- 2) **Terbukti** terdapat pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap kedisiplinan.
- 3) **Terbukti** terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kedisiplinan terhadap kinerja karyawan.
- 4) **Tidak terbukti** terdapat pengaruh antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
- 5) **Tidak terbukti** terdapat pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.
- 6) **Terbukti** bahwa kedisiplinan memberikan kontribusi positif dan signifikan sebagai variabel mediasi dalam menjelaskan hubungan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, kedisiplinan juga memberikan kontribusi positif dan signifikan sebagai variabel mediasi dalam menjelaskan hubungan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

### Saran

Berdasarkan hasil penelitian ini terdapat beberapa temuan seperti kepemimpinan dan lingkungan kerja saat ini belum dapat berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan. Adapun temuan selanjutnya dalam penelitian yang dilakukan di STTKD ini membuktikan bahwa kedisiplinan dapat memediasi

hubungan antara kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan temuan tersebut, maka peneliti dapat memberikan saran sebagai berikut:

1. Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan dapat mengkaji lebih mendalam terkait hubungan antara kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, yang tidak terbukti pada penelitian ini. Selain itu peneliti selanjutnya dapat menggunakan masing-masing dimensi ataupun indikator yang belum dapat dijelaskan secara terperinci dalam penelitian ini yang memungkinkan adanya penemuan data maupun fakta baru terkait kepemimpinan, lingkungan kerja, kedisiplinan, dan kinerja karyawan yang telah dipraktikkan oleh suatu instansi.
2. Bagi institusi Sekolah Tinggi Teknologi Kedirgantaraan (STTKD) Yogyakarta khususnya pada jajaran *top management* (pimpinan), hasil penelitian ini membuktikan bahwa kepemimpinan dan lingkungan kerja saat ini belum mampu memberikan pengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hal tersebut, maka disarankan agar pimpinan dapat memperbaiki dan menerapkan tipe kepemimpinan yang sesuai. Pimpinan perlu menitikberatkan tipe kepemimpinan yang paling sesuai dan cocok dengan situasi serta kondisi dalam rangka mencapai kinerja karyawan yang lebih baik. Berdasarkan hasil olah data pada penelitian ini, tipe kepemimpinan autokratis, diplomatis, dan *free lein leader* di STTKD mampu mengarahkan karyawan untuk meningkatkan kinerjanya.
3. Selain itu, perlu adanya perbaikan serta peningkatan pada lingkungan kerja khususnya pada lingkungan kerja fisik, meliputi penerangan, suhu udara, kebisingan, dan ruang gerak di tempat kerja. Dengan adanya perbaikan dan peningkatan pada lingkungan kerja fisik, diharapkan karyawan dapat meningkatkan kinerjanya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anisa, Rizki Fitra dan Susilo, Heru (2018), “ Pengaruh Outbound Training terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi sebagai Variabel Intervening (Studi pada Kantor Pusat d’Besto, PT Evalinda Berkah Mandiri Jakarta)”, *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, Vol 60 Nomor 1, halaman 204-210.
- Aryono, Isnain Arief (2017), “Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. KAI DAOP 6 Yogyakarta dengan Variabel Motivasi sebagai Intervening”, Tesis diterbitkan, Universitas Islam Indonesia.
- Azizi, Hakim (2019), “Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Badan Pusat Statistik di Kalimantan Barat dengan Work Engagement sebagai Variabel Mediasi”, *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, Vol.7 Nomor 1, halaman 1-20.
- Ghozali, Imam (2008), *Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)*, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ginanjari, Rodi Ahmad (2013), “Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Pendidikan, Pemuda, dan Olahraga Kabupaten Sleman”, Skripsi diterbitkan, Universitas Negeri Yogyakarta.
- Gomes, Faustino Cardoso (2010), *Manajemen Sumber Daya Manusia*.

Yogyakarta: Penerbit Andi.

Gunawan dkk (2015), "Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin terhadap Motivasi Kerja Pegawai dan Implikasinya terhadap Kinerja Sekretariat Kecamatan dalam Kabupaten Simeulue", *Jurnal Manajemen Pascasarjana, Universitas Syiah Kuala*.

Hariandja, Marioshot Tua Efendi (2002), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Grasindo.

Hasibuan (2010), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara. Husein, Ananda Sabil (2015), "Penelitian Bisnis dan Manajemen Menggunakan Partial Least Squares (PLS) dengan smart PLS 3.0", *Modul Ajar, Universitas Brawijaya*.

Inbar Noor Rika Dinata, Endang Siti Astuti dan M. Cahyo Widyo Sulisty (2018), "Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Disiplin Kerja dan Semangat Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan PDAM Kota Malang)", *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, Vol. 58, Nomor 2, halaman 84-92.

Indriyani, Kristin Anita (2016), "Peningkatan Kinerja Pegawai melalui Kedisiplinan, Gaya Kepemimpinan, dan Kepuasan Kerja Pegawai Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang", *Jurnal Unimus*, halaman 47-63.

Mahendra, I Gusti Ngurah Truly dan Brahmasari Ida Aju (2014), "Pengaruh Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Kinerja Perawat Pelaksana di Ruang Rawat Inap RSJ Menur Surabaya", *JMM17 Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen*, Vol.1, halaman 22-42.

Mangkunegara, A. dan A. Anwar Prabu (2009), *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosdakarya.

Moekijat (2002), *Manajemen Sumber Daya Manusia: Manajemen Kepegawaian*, Jakarta: Mandar Maju.

Mujib, Miftachul (2016), "Pengaruh Lingkungan Kerja dan Komitmen terhadap Disiplin Kerja", *Skripsi diterbitkan, Universitas Negeri Yogyakarta*.

Nitisemito, Alex S (2000), *Manajemen Personalial: Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Ketiga*, Jakarta: Ghalia Indonesia.

Permatasari, Devita (2015), "Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Pengawasan, dan Pemberian Sanksi terhadap Disiplin Kerja Karyawan", *Skripsi diterbitkan, Universitas Diponegoro*.

Pramuji, Ramma Indra (2017), "Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Indramayu", *Skripsi diterbitkan, Universitas Negeri Yogyakarta*.

Rahayu, Ahmad Hikmat (2017), "Penerapan Metode Outbound Pada Pelatihan Penanaman Sikap Mental Disiplin dan Jiwa Korsa PNSD dalam Menumbuhkan Kinerja Pegawai", *Jurnal Pendidikan Luar Sekolah*, Vol 13, Nomor 2, halaman 17-30.

Robbins, Stephen P (2006), *Perilaku Organisasi Edisi Kesepuluh*, Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.

Rivai, Veithzal dan Jauvani (2014), *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada

Sedarmayanti (2009), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: PT Rafika Aditama.

- Siagian, Sondang P (2002), *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Sidanti, Heny (2015), Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja PNS di Sekretariat DPRD Kabupaten Madiun, *Jurnal JIBEKA*, Vol 9, Nomor 1, halaman 44-53.
- Siswanti, Yuni (2018), "Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening", Tesis diterbitkan, Universitas Lampung.
- Sutrisno, Edy (2013), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana Prenada media Group.
- Terry, George R (2006), *Prinsip-prinsip Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Umam, Khaerul (2010), *Perilaku Organisasi*, Bandung: Pustaka Setia.
- Wibowo (2013), *Perilaku dalam Organisasi*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.