

# PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PERANGKAT DESA DI KECAMATAN KEBUMEN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Aris Susetyo

## Abstrak

Tujuan Penelitian ini untuk menganalisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Perangkat Desa Di Kecamatan Kebumen dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. Populasi dalam penelitian ini adalah Perangkat Desa Di Kecamatan Kebumen dengan Jumlah 90 orang. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner untuk memperoleh data-data primer yang dibutuhkan. Metode penelitian bersifat analisis kuantitatif, data yang diperoleh berdasarkan jawaban dari responden pada kuesioner, dianalisis dengan teknik statistik analisis jalur, model regresi diuji dengan asumsi klasik agar memenuhi syarat dan layak dipakai untuk memprediksi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Hasil perhitungan regresi diuji dengan uji t dan uji F serta koefisien determinasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja dan kinerja Perangkat Desa Di Kecamatan Kebumen, baik secara sendiri-sendiri (parsial) maupun secara bersama-sama (simultan). Dalam penelitian ini diketahui bahwa Gaya Kepemimpinan merupakan variabel independen yang pengaruhnya paling besar terhadap Kepuasan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Perangkat Desa Di Kecamatan Kebumen dibandingkan variabel-variabel independen yang lain.

Nilai koefisien determinasi substruktural 1 yaitu *Adjusted R Square* diperoleh 0,610 artinya 61% Kepuasan Kerja dipengaruhi oleh variabel Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja sedangkan untuk Substruktural 2 Nilai koefisien determinasi *Adjusted R Square* diperoleh 0,630 artinya 63% kinerja dipengaruhi oleh variabel Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja.

Kata kunci: Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Kinerja.

## PENDAHULUAN

Kinerja merupakan landasan bagi pencapaian tujuan suatu organisasi. Keberhasilan organisasi dalam meningkatkan kinerja sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia yang bersangkutan dalam bekerja selama berada pada organisasi tersebut. Lebih lanjut, peran sumber daya manusia terhadap kinerja organisasi sangat penting, keputusan-keputusan sumber daya manusia harus dapat meningkatkan efisiensi bahkan mampu memberikan peningkatan hasil organisasi serta berdampak pula pada peningkatan kepuasan customer (Logahan, 2009: 3).

Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai proses mempengaruhi orang lain untuk berbuat guna mewujudkan tujuan-tujuan yang sudah ditentukan (Manullang, 2001: 141). Menurut Gibson, (2005: 334), kepemimpinan adalah suatu upaya penggunaan jenis pengaruh bukan paksaan (*concoersive*) untuk memotivasi orang-orang mencapai tujuan tertentu.

Di samping kepemimpinan, lingkungan kerja juga dibutuhkan dalam suatu organisasi. Pegawai yang peduli akan lingkungan kerja baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas yang lebih baik. Temperatur, cahaya, dan faktor-faktor

lingkungan lain seharusnya tidak ekstrem (terlalu banyak atau terlalu sedikit), misalnya terlalu panas atau remang-remang. Disamping itu, kebanyakan pegawai lebih menyukai bekerja dalam fasilitas yang bersih dan relatif modern dan dengan alat-alat dan peralatan yang memadai (Robbins, 2001).

Karena itu, setiap organisasi hendaknya dapat menghilangkan kegaduhan atau kebisingan dengan mengurangi sumber suara. Hal ini dapat dilakukan dengan menggunakan alat peredam suara, mengisolasi sumber suara dengan membangun dinding di sekitar mesin yang menimbulkan suara, pegawai memakai alat penutup telinga. Tetapi bilamana kegaduhan tersebut tidak dapat dikurangi, maka hendaknya organisasi memperhatikan pekerjaan-pekerjaan tertentu yang mungkin dapat dikurangi gangguannya. Hal ini dapat dilaksanakan dengan jalan memberikan tempat yang terpisah sehingga kegaduhan tersebut tidak begitu mengganggu. Dengan pengaturan sumber suara maka jelas pekerja tidak akan terganggu lagi oleh suara gaduh yang datang dari tempat lain, sehingga perangkat desa mempunyai perhatian penuh padatugasnya, produktivitas naik, waktu penyelesaian pekerjaan lebih cepat dan kualitas pekerjaan dapat diandalkan.

Keleluasaan pribadi atau kebebasan individu dalam tempat kerja banyak diinginkan oleh para pekerja. Para pekerja kebanyakan menginginkan derajat yang lebih luas dalam hal privasi dalam pekerjaan mereka, khususnya posisi managerial, dimana privasi selalu bekerjasama dengan status dan kesempatan untuk berinteraksi dengan para pekerja dan penyusunan ruangan diusahakan dapat membuat pegawai untuk merasakan privasi (keleluasaan pribadi).

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) merupakan sikap yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif perangkat desa terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi

di lingkungan kerjanya. Sebagai sekumpulan perasaan, kepuasan kerja bersifat dinamik.

Kepuasan kerja secara umum, menyangkut sikap seseorang mengenai pekerjaannya. Karena menyangkut sikap, pengertian kepuasan kerja mencakup berbagai hal, seperti kognisi, emosi dan kecenderungan perilaku seseorang. Dalam organisasi pertentangan-pertentangan bias saja terjadi antara para perangkat desa ataupun para pemimpin sendiri, hal itu terjadi karena banyaknya manusia yang ada dalam organisasi khususnya di lingkungan desa di kecamatan Kebumen, dikarenakan masing-masing mempunyai sifat, sikap, keinginan, kepribadian dan minat yang berbeda-beda.

Sehubungan dengan hal tersebut maka perlu adanya study/penelitian untuk meningkatkan kinerja perangkat desa untuk menghasilkan kepuasan kerja khususnya melalui gaya kepemimpinan, serta lingkungan kerja sehingga dapat memberikan sumbangan yang riil pada pencapaian tujuan organisasi maupun pemerintah.

Berdasarkan pertimbangan diatas maka penulis mengajukan judul “**Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Perangkat Desa Di Kecamatan Kebumen Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening**”

### **Rumusan Masalah**

Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja terhadap kinerja perangkat desa di Kecamatan Kebumen dengan kepuasan kerja sebagai variabel Intervening.

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **Gaya Kepemimpinan**

Siagian (1999) merumuskan kepemimpinan sebagai suatu kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang-orang agar bekerja bersama-sama menuju suatu tujuan tertentu yang mereka inginkan bersama. Dengan kata lain, kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi kelompok untuk mencapai tujuan kelompok tersebut.

Gibson, dkk.(2000) menyatakan kepemimpinan sebagai interaksi antara anggota kelompok. Pemimpin adalah agen perubahan, yaitu seseorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain lebih besar dibandingkan dengan orang-orang di sekitarnya. Sejalan dengan itu, Fiedler (dalam Purwanto, 2000) menggambarkan kepemimpinan sebagai pola hubungan antara individu yang menggunakan wewenang dan pengaruh terhadap orang lain atau kelompok agar terbentuk kerjasama untuk menyelesaikan suatu tugas.

### **Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja adalah faktor-faktor di luar manusia baik fisik maupun nonfisik dalam suatu organisasi. Fieldman (1992) menyatakan, bahwa antara lingkungan kerja dengan kepuasan kerja terdapat hubungan yang positif, dan lingkungan kerja mempengaruhi produktivitas kerja suatu organisasi. Pembentukan lingkungan kerja yang terkait dengan kemampuan manusia dan produktivitas kerja dipengaruhi oleh faktor fisik, kimia, biologis, fisiologis, mental, dan sosial ekonomi. Secara garis besar, lingkungan kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor sebagai berikut. Pertama, fasilitas kerja

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah cara seorang pekerja merasakan pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan generalisasi sikap-sikap terhadap pekerjaan yang didasarkan atas aspek-aspek pekerjaannya bermacam-macam (Wexley & Yukl dalam Shobaruddin,1992:129). Kepuasan kerja adalah suatu sikap positif dan juga bisa negatif yang dipunyai individu terhadap berbagai segi pekerjaan, tempat kerja dan hubungan dengan teman sekerja. Hal ini dihasilkan dari intrinsik dan ekstrinsik dan persepsi mereka terhadap

pekerjaanya (Gibson & James,2000). Sementara itu istilah kepuasan kerja (*Job Satisfaction*) merujuk pada sikap umum seorang individu yang menilai perbedaan antara jumlah imbalan yang diterima dengan yang diyakininya seharusnya diterima. Individu yang mempunyai kepuasan kerja yang tinggi mempunyai sikap yang positif terhadap kerja itu, individu yang tidak berpuas hati dengan kerja mempunyai sikap yang negatif terhadap pekerjaan. Definisi tersebut sejalan dengan pernyataan bahwa kerja adalah kegiatan yang menghasilkan suatu nilai bagi orang lain. Jika yang dirasakan dari pekerjaannya melampaui biaya marginal yang dikeluarkan oleh pekerja disebut cukup memadai maka akan muncul kepuasan kerja. Kepuasan kerja merujuk kepada keadaan emosi yang positif dari mengevaluasi pengalaman kerja seseorang.

### **Kinerja**

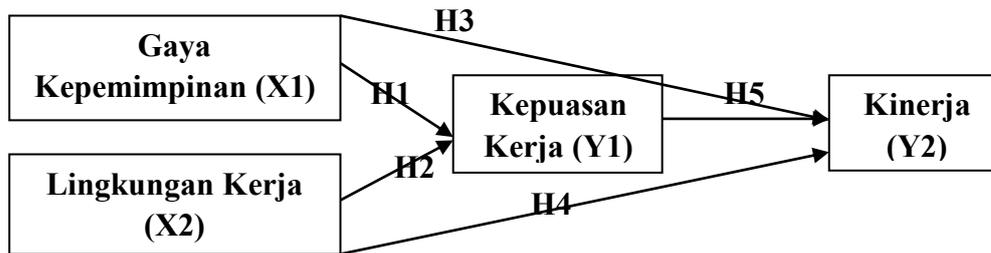
Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi. Disamping jenis pekerjaan, keamanan dan perlindungan kerja, lingkungan kerja, promosi, pimpinan, maka upah kerja akan sangat mempengaruhi produktivitas kerja, kinerja seseorang (LAN RI, 1999).

Kriteria kinerja diekspresikan sebagai aspek-aspek kinerja yang mencakup baik atribut maupun kompetensi. Ini adalah pengetahuan, keahlian dan pengalaman yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan berhasil (atribut) dan keahlian-keahlian tertentu (kompetensi) yang ditunjukkan oleh staf (Dharma,2005).

### **Kerangka Pemikiran**

Kerangka pemikiran dimaksudkan untuk memperjelas inti bahasan dari penelitian, termasuk variabel yang berpengaruh dan menunjukkan hubungan antara variabel yang telah dijelaskan, maka kerangka penelitiannya adalah:

**Gambar II.1**  
**Kerangka Pemikiran Penelitian**



**Hipotesis**

Berdasarkan pada rumusan masalah, tujuan penelitian dan kerangka konseptual yang telah dijelaskan, hipotesis penelitian ini sebagai berikut:

- H1: Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Perangkat Desa di Kecamatan Kebumen.
- H2: Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Perangkat Desa di Kecamatan Kebumen.
- H3: Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Perangkat Desa di Kecamatan Kebumen.
- H4: Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Perangkat Desa di Kecamatan Kebumen.
- H5: Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Perangkat Desa di Kecamatan Kebumen.

**METODE PENELITIAN**

**Subyek dan Objek Penelitian**

Subyek penelitian ini adalah perangkat desa di Kecamatan Kebumen. Sedangkan yang menjadi obyek penelitian adalah kepemimpinan, lingkungan kerja, kepuasan kerja dan kinerja perangkat desa.

**Uji Instrumen Validitas dan Reliabilitas**

**1. Uji Validitas**

Pengujian validitas dilakukan untuk melihat sejauh mana suatu alat pengukur itu mengukur apa yang ingin diukur. Suatu instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan dan mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat. Untuk mengukur validitas digunakan rumus *Product Moment* yaitu sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{n \sum xy - \sum x \sum y}{\sqrt{\{n \sum x^2 - (\sum x)^2\} - \{n \sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

Keterangan :

r = koefisien korelasi *product moment*

x = nilai dari jawaban kuesioner

y = nilai dari total jawaban kuesioner

n = jumlah sampel (responden)

pengambilan keputusan :

- a. Jika r hasilnya positif, serta  $r_{hasil} > r_{tabel}$ , maka variabel tersebut dinyatakan valid.
- b. Jika r hasilnya negatif, serta  $r_{hasil} < r_{tabel}$ , maka variabel tersebut dinyatakan tidak valid

## 2. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dilakukan untuk melihat suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data, apakah instrument tersebut sudah baik atau belum, sehingga akan menghasilkan data yang dapat dipercaya pula. Dengan perkataan lain reliabilitas digunakan untuk menunjukkan sejauh mana hasil pengukuran relatif konsisten apabila pengukuran diulangi dua kali atau lebih. Untuk mengukur reliabilitas digunakan rumus koefisien *alpha cronbach* (Sugiyono, 2010:365).

$$r_i = \frac{k}{(k-1)} \left\{ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right\}$$

Keterangan :

$r_i$  = koefisien reliabilitas

$k$  = mean kuadrat antara subyek

$\sum S_i^2$  = mean kuadrat kesalahan

$S_t^2$  = varians total

Kriteria pengujian : Ghozali (2005:42)

- Jika *alpha conbarch* > 0,60 atau 60 %, maka butir atau variabel tersebut reliabel.
- Jika *alpha conbarch* < 0,60 atau 60 %, maka variabel tersebut tidak reliabel.

## Uji Asumsi Klasik

### a. Uji Multikolinieritas

Pengujian terhadap multikolinieritas dilakukan untuk mengetahui apakah antara variabel yang bebas yang satu dengan yang lain dalam model regresi memiliki hubungan yang sempurna atau mendekati sempurna (koefisien korelasinya tinggi atau bahkan mendekati 1)

Bila antar variabel bebas terdapat korelasi sempurna atau mendekati sempurna, maka model analisis regresi tidak dapat digunakan untuk menentukan tinggi rendahnya korelasi variable-variabel bebas dilakukan dengan uji *variance inflation factor* (VIF) yang mempunyai persamaan :  $VIF = 1 / \text{tolerance}$ , artinya jika  $VIF > 5$ , maka variabel tersebut mempunyai persoalan multikolinieritas dengan variabel bebas dan jika  $VIF \leq 5$  berarti tidak terjadi multikolinieritas antar variabel.

### b. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas mendasarkan pada distribusi residu (selisih hasil observasi dan model regresi linear berganda) guna mengetahui adanya gejala heteroskedastisitas atau tidak. Gejala heteroskedastisitas tidak mempengaruhi nilai koefisien dan konstanta yang dihasilkan analisis regresi linear, namun mampu menyebabkan membesarnya nilai t dan pada kondisi tertentu membuat variabel yang sebenarnya tidak penting menjadi terlihat penting secara statistik. Model regresi linear yang baik adalah yang tidak mengandung gejala heteroskedastisitas.

- Jika terdapat pola tertentu, seperti titik-titik pada grafik yang membentuk suatu pola tertentu, maka regresi tersebut telah terjadi heteroskedastisitas. Sehingga model regresi tersebut tidak dapat digunakan
- Jika tidak terdapat pola yang jelas, serta titik-titik pada grafik menyebar di atas dan di bawah angka 0 (nol) pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas, sehingga model regresi tersebut dapat digunakan.

### c. Uji Normalitas

Uji normalitas ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah dalam sebuah regresi linear, variabel dependen, variabel independen atau keduanya berdistribusi normal atau mendekati normal.

1. Jika data menyebar di atas garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tersebut memenuhi asumsi normalitas.
2. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tersebut tidak memenuhi asumsi normalitas.

### Analisis Jalur

Analisis jalur adalah analisis yang menghubungkan lebih dari dua variabel untuk mengetahui Kinerja(Y2), Gaya Kepemimpinan (X1), Lingkungan Kerja (X2), dan Kepuasan Kerja (Y1) dapat digunakan rumus :

$$Y_1 = \beta_{Y_1 X_1} X_1 + \beta_{Y_1 X_2} X_2 + \epsilon_1 \text{ sebagai persamaan struktural 1}$$

$$Y_2 = \beta_{Y_2 X_1} X_1 + \beta_{Y_2 X_2} X_2 + \beta_{Y_2 Y_1} Y_1 + \epsilon_2 \text{ sebagai persamaan struktural 2}$$

Dimana :

$$Y_1 = \text{kepuasan kerja}$$

$$Y_2 = \text{kinerja}$$

$$X_1 = \text{gaya kepemimpinan}$$

$$X_2 = \text{lingkungan kerja}$$

$$\epsilon_1, \epsilon_2 = \text{error}$$

### Uji Hipotesis

#### 1. Uji Hipotesis Parsial (Uji t)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh secara parsial antar variabel bebas (Gaya Kepemimpinan serta Lingkungan Kerja) terhadap variabel terikat (Kinerja) dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening, dengan tingkat signifikansi  $\alpha=0,05$ .

Rumus yang digunakan sebagai berikut:

$$t = \frac{bj}{Sbj}$$

Keterangan:

t= nilai

bj= koefisien regresi

Sbj= standar deviasi

Hipotesis statistiknya adalah sebagai berikut:

a. Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak

b. Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima

#### 2. Uji Hipotesis Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk menguji ada tidaknya pengaruh secara bersama-sama (simultan) variabel bebas (Gaya Kepemimpinan serta Lingkungan Kerja) terhadap variabel terikat (Kinerja) dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening. Adapun rumus yang digunakan sebagai berikut:

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

Keterangan:

F = nilai koefisien

$R^2$  = koefisien determinan

n = jumlah sampel

k = jumlah variabel bebas

Harga ini selanjutnya dibandingkan dengan  $F_{tabel}$ , pada dk pembilang=k dan dk penyebut =(n-k-1) dengan taraf kesalahan 5%. Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka koefisien korelasi yang diuji adalah signifikan untuk  $\alpha = 0,05$  sehingga dapat diberlakukan dengan populasi dan artinya hipotesis diterima ( $H_0$  ditolak) dan

artinya secara bersama-sama terdapat pengaruh antara Gaya Kepemimpinan serta Lingkungan Kerja terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening.

### Koefisien Determinasi

Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) dimaksudkan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel independen, dimana hal yang ditunjukkan oleh besarnya koefisien determinasi ( $R^2$ ) antara 0 (nol) dan 1 (satu). Koefisien determinasi ( $R^2$ ) nol variabel independen sama sekali tidak berpengaruh terhadap variabel dependen. Apabila koefisien determinasi semakin mendekati satu, maka dapat dikatakan variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen. Selain itu koefisien determinasi dipergunakan untuk mengetahui prosentase perubahan variabel terikat (Y) disebabkan oleh variabel bebas (X). Untuk penghitungan pengaruh antar variabel secara langsung dan tidak langsung adalah sebagai berikut :

- a. Pengaruh langsung (*Direct Effect atau DE*)  
Untuk menghitung pengaruh langsung atau DE, digunakan formula sebagai berikut :
  - Pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja.  
 $X_1 \rightarrow Y_1$
  - Pengaruh variabel Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja.  
 $X_2 \rightarrow Y_1$
  - Pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja  
 $X_1 \rightarrow Y_2$
  - Pengaruh variabel Lingkungan Kerja terhadap Kinerja  
 $X_2 \rightarrow Y_2$
  - Pengaruh variabel Kepuasan Kerja terhadap Kinerja  
 $Y_1 \rightarrow Y_2$
- b. Pengaruh Tidak langsung (*Indirect Effect atau IE*)  
Untuk menghitung pengaruh tidak langsung atau IE, digunakan formula sebagai berikut :
  - Pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja.  
 $X_1 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2$
  - Pengaruh variabel Lingkungan Kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja.  
 $X_2 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2$
- c. Pengaruh Total (*Total Effect*)
  - Pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja.  
 $X_1 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2$
  - Pengaruh variabel Lingkungan Kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja.  
 $X_2 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2$
  - Pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja.  
 $X_1 \rightarrow Y_2$
  - Pengaruh variabel Lingkungan Kerja terhadap Kinerja.  
 $X_2 \rightarrow Y_2$
  - Pengaruh variabel Kepuasan Kerja terhadap Kinerja.  
 $Y_1 \rightarrow Y_2$

### ANALISIS DAN PEMBAHASAN

## Uji Validitas

**Tabel IV- 5**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan**

No	r hitung	r tabel	Status
1	0,768	0,207	Valid
2	0,656	0,207	Valid
3	0,759	0,207	Valid
4	0,539	0,207	Valid
5	0,410	0,207	Valid
6	0,750	0,207	Valid
7	0,598	0,207	Valid
8	0,754	0,207	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah 2015

Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan bahwa r hitung lebih besar dari r tabel sehingga semua item yang dipakai pada variabel gaya kepemimpinan dinyatakan valid (sah).

**Tabel IV- 6**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Lingkungan Kerja**

No	r hitung	r tabel	Status
1	0,494	0,207	Valid
2	0,772	0,207	Valid
3	0,559	0,207	Valid
4	0,819	0,207	Valid
5	0,808	0,207	Valid
6	0,542	0,207	Valid
7	0,778	0,207	Valid
8	0,710	0,207	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah 2015

Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan bahwa r hitung lebih besar dari r tabel sehingga semua item yang dipakai pada variabel lingkungan kerja dinyatakan valid (sah).

**Tabel IV- 7**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja**

No	r hitung	r tabel	Status
1	0,596	0,207	Valid
2	0,635	0,207	Valid
3	0,699	0,207	Valid
4	0,573	0,207	Valid
5	0,492	0,207	Valid
6	0,630	0,207	Valid
7	0,423	0,207	Valid
8	0,620	0,207	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah 2015

Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan bahwa r hitung lebih besar dari r tabel sehingga semua item yang dipakai pada variabel kepuasan kerja dinyatakan valid (sah).

**Tabel IV- 8**

### Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja

No	r hitung	r tabel	Status
1	0,548	0,207	Valid
2	0,578	0,207	Valid
3	0,673	0,207	Valid
4	0,444	0,207	Valid
5	0,561	0,207	Valid
6	0,658	0,207	Valid
7	0,510	0,207	Valid
8	0,648	0,207	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah 2015

Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan bahwa r hitung lebih besar dari r tabel sehingga semua item yang dipakai pada variabel kinerja dinyatakan valid (sah).

### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas butir dilakukan dengan ketentuan jika r hitung  $\alpha > 0,6$  maka butir atau variabel tersebut reliabel dan sebaliknya jika r hitung  $\alpha < 0,6$  maka butir atau variabel tersebut tidak reliabel.

**Tabel IV- 9**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

No	Variabel	r alpha	Status
1	Gaya Kepemimpinan	0,811	Reliabel
2	Lingkungan Kerja	0,840	Reliabel
3	Kepuasan Kerja	0,724	Reliabel
4	Kinerja	0,713	Reliabel

Sumber : Data Primer yang diolah 2015

Berdasarkan tabel diatas hasil analisis dapat dijelaskan bahwa seluruh variabel yang di pakai dalam penelitian ini di nyatakan reliabel karena nilai r alpha  $> 0,6$ .

### Uji Asumsi Klasik

#### 1. Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya kolerasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi kolerasi di antara variabel independen. Adapun hasil analisisnya sebagai berikut:

**Tabel IV- 10**  
**Hasil Multikolinieritas Substruktur 1**

No	Model	Colineritas Statistik	
		Tolerance	VIF
1	Gaya Kepemimpinan	0,996	1,004
2	Lingkungan Kerja	0,996	1,004

Sumber : Data Primer yang diolah 2015

**Tabel IV- 11**  
**Hasil Multikolinieritas Substruktur 1I**

No	Model	Colineritas Statistik	
		Tolerance	VIF
1	Gaya Kepemimpinan	0,416	2,402
2	Lingkungan Kerja	0,854	1,171
3	Kepuasan Kerja	0,381	2,625

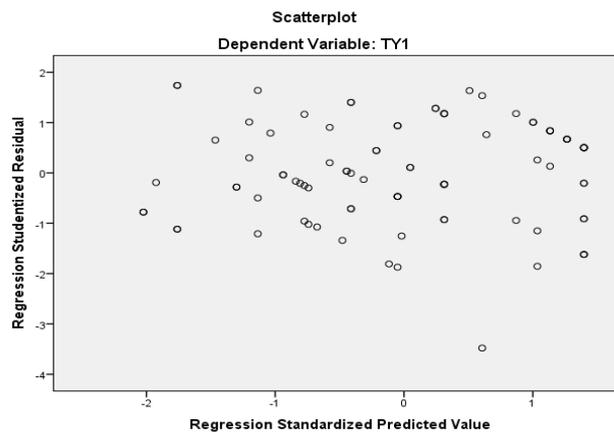
Sumber : Data Primer yang diolah 2015

Berdasarkan dua tabel *coefisient* diatas dapat dijelaskan bahwa pada bagian *collinerity statistics* menunjukkan angka VIF tidak lebih besar dari 10 dan *Tolerance* lebih dari 0,1. Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa model regresi substruktur I dan substruktur II ini tidak terdapat multikolinieritas, sehingga model dapat dipakai.

**2. Heteroskedastisitas**

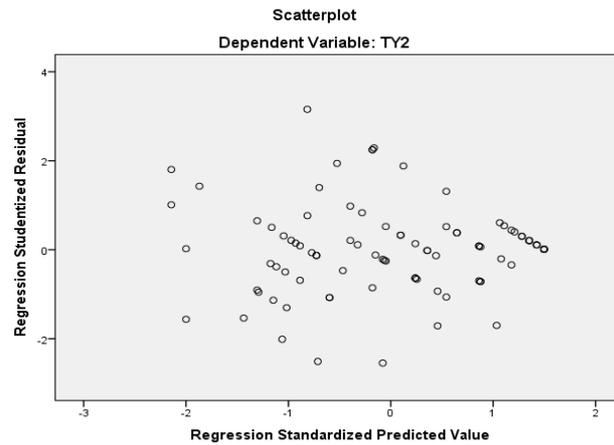
Pengujian ini dilakukan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dan residual disuatu pengamatan ke pengamatan yang lain. Hasil analisis diperoleh sbb:

**Gambar IV- 1**  
**Uji Heteroskedastisitas Substruktur 1**



Sumber : Data Primer yang diolah 2015

**Gambar IV- II**  
**Uji Heteroskedastisitas Substruktur 1I**



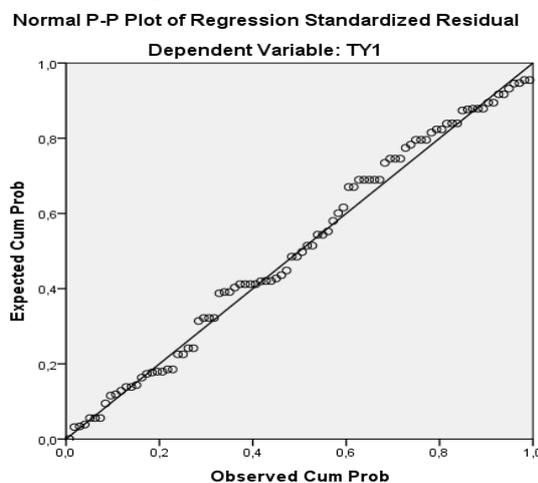
Sumber : Data Primer yang diolah 2015

Dua grafik diatas menunjukkan bahwa tidak ada pola tertentu , seperti titik-titik yang membentuk suatu pola tertentu yang teratur. (bergelombang, melebar, kemudian menyempit) dan tidak ada pola yang jelas sehingga dapat di kumpulkan bahwa model regresi kedua dalam penelitian ini tidak terjadi heterositiskedastisitas.

### 3. Normalitas

Analisis ini untuk menguji apakah data sebuah model regresi, variabel, dependen, variabel independen atau keduanya mempunyai distribusi normal adapun hasil analisis yang diperoleh sebagai berikut :

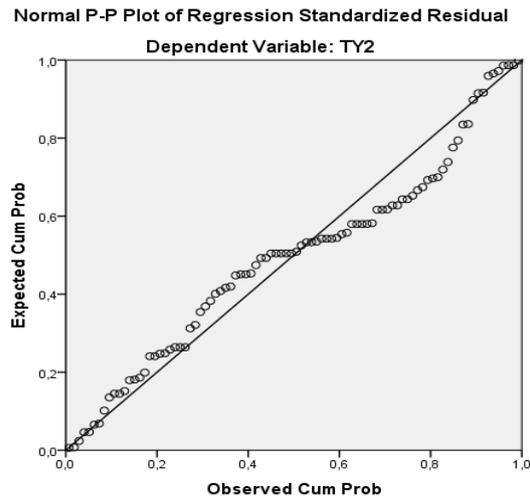
**Gambar IV- III**  
**Uji Normalitas Substruktur 1**



Sumber : Data Primer yang diolah 2015

**Gambar IV- 1V**

## Uji Normalitas Substruktur II



Sumber : Data Primer yang diolah 2015

Berdasarkan uji normalitas gambar IV- III dan gambar IV-IV di atas titik-titik menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka dapat disimpulkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas.

### Analisis Data

#### 1. Analisis Deskripsi Variabel Kepemimpinan (X1)

Untuk mengetahui deskriptif secara keseluruhan digunakan nilai skor total maksimum yaitu 32 dan nilai total skor minimum yaitu 8. Sehingga diperoleh interval sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Interval} &= (\text{Skor tertinggi} - \text{Skor terendah}) / \text{Jumlah Katagori} \\ &= (32 - 8) / 4 \\ &= 6 \end{aligned}$$

(Sri Mulyono, 1991:9)

**Tabel IV - I**  
**Hasil Penilaian Variabel**  
**Kepemimpinan (X<sub>1</sub>)**

Interval	Kategori	Frekuensi	Prosentase (%)
8 – 14	Sangat Tidak Setuju	0	0
>14 – 20	Tidak Setuju		0
> 20 – 26	Setuju	40	44
> 26 – 32	Sangat Setuju	50	56
Jumlah		90	100

Sumber : Data Primer Diolah 2015

Dari tabel di atas terlihat bahwa mayoritas responden dengan jumlah 90 (100%) memberikan jawaban baik terhadap gaya kepemimpinan Kepala Desa di Kantor desa di Kecamatan Kebumen, responden dengan jumlah 50 (56%) memberikan jawaban sangat baik, sedangkan responden dengan jumlah 40 (44%) menjawab baik. Ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan di Kecamatan Kebumen dipersepsikan oleh sebagian besar Perangkat desa bisa mendorong agar Perangkat desa untuk lebih bersemangat dan berprestasi dengan pembinaan, perintah dan intruksi yang baik, memberikan dorongan dan semangat serta bias berpartisipasi dengan bawahan.

**a. Deskripsi Variabel Lingkungan Kerja**

**Tabel IV - II**  
**Hasil Penilaian Variabel**  
**Lingkungan Kerja (X<sub>2</sub>)**

Interval	Kategori	Frekuensi	Prosentase (%)
8 – 14	Sangat Tidak Setuju	0	0
>14 – 20	Tidak Setuju	0	0
> 20 – 26	Setuju	40	44
> 26 – 32	Sangat Setuju	50	56
Jumlah		90	100

Sumber : Data Primer Diolah 2015

Dari tabel di atas terlihat bahwa mayoritas responden dengan jumlah 90 (100%) memberikan jawaban baik terhadap lingkungan kerja di Kecamatan Kebumen, responden dengan jumlah 50 (56%) memberikan jawaban sangat baik dan 40 responden (44%) menjawab baik. Ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja di Kecamatan Kebumen dipersepsikan oleh sebagian besar perangkat desa mempunyai lingkungan kerja yang baik, dimana adanya kelengkapan fasilitas kerja memadai yang dapat memperlancar serta memudahkan dalam bekerja dan bisa diakses serta dipergunakan oleh semua perangkat desa, kemudian tata ruang kerja yang sudah nyaman dimana para perangkat desa mempunyai ruang kerja, kemudian adanya budaya saling membantu apabila ada perangkat desa lain yang membutuhkan bantuan dan peraturan yang berfungsi membatasi dan sanksi kepada perangkat desa.

**b. Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja**

**Tabel IV - III**  
**Hasil Penilaian Variabel Kepuasan Kerja (Y<sub>1</sub>)**

Interval	Kategori	Jumlah	Prosentase (%)
8 – 14	Sangat Rendah	0	0
>14 – 20	Rendah	0	0
> 20 – 26	Tinggi	40	44
> 26 – 32	Sangat Tinggi	50	56
Jumlah		90	100

Sumber : Data Primer Diolah 2015

Dari tabel di atas terlihat bahwa mayoritas responden dengan jumlah 90 (100%) memberikan jawaban tinggi terhadap tingkat kepuasan kerja bekerja di Kecamatan Kebumen, responden dengan jumlah 50 (56%) memberikan jawaban sangat tinggi, 40 responden (44%) menjawab tinggi. Ini menunjukkan bahwa persepsi tingkat kepuasan kerja perangkat desa di Kecamatan Kebumen adalah tinggi. Ini ditunjukkan dengan kerjasama yang baik, kemudian komunikasi antar perangkat desa yang terjalin baik, kemudian juga adanya rekan kerja yang menyenangkan serta adanya kesempatan pegawai untuk bisa melanjutkan pendidikan lebih tinggi.

**c. Deskripsi Variabel Kinerja**

**Tabel IV - IV**  
**Hasil Penilaian Variabel Kinerja (Y<sub>2</sub>)**

Interval	Kategori	Jumlah	Prosentase (%)
8 – 14	Sangat Rendah	0	0
>14 – 20	Rendah	0	0

> 20 – 26	Tinggi	40	44
> 26 – 32	Sangat Tinggi	50	56
Jumlah		90	100

Sumber : Data Primer Diolah 2015

Dari tabel di atas terlihat bahwa mayoritas responden dengan jumlah 90 (100%) diberikan penilaian tinggi terhadap kinerjanya, responden dengan jumlah 50 (56%) diberi penilaian sangat tinggi, jumlah 40 (44%) diberi penilaian tinggi. Ini menunjukkan bahwa kinerja perangkat desa di Kecamatan Kebumen adalah tinggi. Ini ditunjukkan dengan adanya kemampuan perangkat desa dalam melayani masyarakat, jujur dalam bekerja, mempunyai pengetahuan dan ketrampilan kerja serta mempunyai tanggung jawab dalam melaksanakan kerjanya.

### Uji Partial (Uji t)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui tingkat signifikansi setiap variabel independen, dengan ketentuan :

1. Jika probabilitas > 0,05 maka koefisien regresi tidak signifikan
2. Jika probabilitas < 0.05 maka koefisien regresi signifikan

Hasil uji analisis uji t dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel IV- 12**  
**Hasil Uji Parsial (Uji t) Substruktur I**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	2,657	2,472		1,075	,285		
TX1	,656	,060	,730	11,011	,000	,996	1,004
TX2	,239	,063	,252	3,806	,000	,996	1,004

a. Dependent Variable: TY1

Sumber: Data Primer yang diolah 2015

### Persamaan Substruktur 1 (Y1) dan 2 (Y2)

$$Y_1 = 0,730 X_1 + 0,252 X_2 + \epsilon_1$$

- a. Koefisien regresi  $X_1$  sebesar 0,730 menunjukkan bahwa dengan adanya variabel Gaya Kepemimpinan akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai sebesar 0,730. Hal ini menunjukkan semakin tinggi nilai koefisien regresi  $X_1$  berarti kepuasan kerja pegawai semakin meningkat.
- b. Koefisien regresi  $X_2$  sebesar 0,252 menunjukkan bahwa dengan adanya variabel lingkungan kerja akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai sebesar 0,252. Hal ini menunjukkan semakin tinggi nilai koefisien regresi  $X_2$  berarti kepuasan kerja pegawai semakin meningkat.
  - a. Hubungan antara gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja hasil uji t pada tabel- IV-12 di atas menunjukkan bahwa probabilitas signifikan untuk variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) hasil perhitungan diperoleh angka t hitung sebesar 11,011 > t tabel 1,662 artinya gaya kepemimpinan yang baik akan berpengaruh positif terhadap variabel kepuasan kerja.

- b. Hubungan antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja dari hasil perhitungan diatas menunjukkan probabilitas signifikansi untuk variabel lingkungan kerja (X2) hasil perhitungan diperoleh angka t hitung sebesar 3,806 > t tabel sebesar 1,662 artinya lingkungan kerja yang baik akan berpengaruh positif terhadap variabel kepuasan kerja, dimana lingkungan kerjayang baik akan meningkatkan kepuasan kerja.

**Tabel IV- 13**  
**Hasil Uji Parsial (Uji t) Substruktur II**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	4,953	2,257		2,195	,031		
TX1	,173	,084	,207	2,074	,041	,416	2,402
TX2	,124	,061	,141	2,018	,047	,854	1,171
TY1	,547	,097	,588	5,626	,000	,381	2,625

a. Dependent Variable: TY2

Sumber: Data Primer yang diolah 2015

$$Y_2 = 0,207 X_1 + 0,141 X_2 + 0,588 Y_1 + \epsilon_1$$

- a. Koefisien regresi  $X_1$  sebesar 0,207 menunjukkan bahwa dengan adanya variabel Gaya Kepemimpinan akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,207. Hal ini menunjukkan semakin tinggi nilai koefisien regresi  $X_1$  berarti kinerja pegawai semakin meningkat.
- b. Koefisien regresi  $X_2$  sebesar 0,141 menunjukkan bahwa dengan adanya variabel lingkungan kerja akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,141. Hal ini menunjukkan semakin tinggi nilai koefisien regresi  $X_2$  berarti kinerja pegawai semakin meningkat.
- c. Koefisien regresi  $Y_1$  sebesar 0,588 menunjukkan bahwa dengan adanya variabel kepuasan kerja akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,588. Hal ini menunjukkan semakin tinggi nilai koefisien regresi  $Y_1$  berarti kinerja pegawai semakin meningkat.
- a. Hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja hasil uji t pada tabel-IV-13 diatas menunjukkan bahwa probabilitas signifikan untuk variabel pendidikan dan pelatihan ( $X_1$ ) hasil perhitungan diperoleh angka t hitung sebesar 2,074 > t tabel 1,662 hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap variabel kinerja, dimana gaya kepemimpinan yang baik akan meningkatkan kinerja.
- b. Hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja dari hasil perhitungan diatas menunjukkan probabilitas signifikansi untuk variabel lingkungan kerja ( $X_2$ ) sebesar 2,018 > t tabel sebesar 1,662 hal ini menunjukkan lingkungan kerja yang baik berpengaruh positif terhadap variabel kinerja, dimana lingkungan kerja yang baik akan meningkatkan kinerja.
- c. Hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja hasil uji t pada tabel IV-13 diatas menunjukkan bahwa probabilitas signifikan untuk variabel kepuasan kerja ( $Y_1$ ) hasil perhitungan diperoleh angka t hitung sebesar 5,626 < t tabel 1,662 hal ini menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh

positif terhadap variabel kinerja, dimana kepuasan kerja akan meningkatkan kinerja.

### Uji Simultan (Uji F)

Untuk mengetahui pengaruh secara simultan variabel pendidikan dan pelatihan, lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja maka dapat dilihat dari hasil tabel berikut ini :

**Tabel IV- 14**  
**Hasil Uji Simultan (Uji F) Substruktur I**  
**ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	292,576	2	146,288	70,688	,000 <sup>b</sup>
Residual	180,047	87	2,070		
Total	472,622	89			

a. Dependent Variable: TY1

b. Predictors: (Constant), TX2, TX1

Sumber Data yang diolah 2015

Berdasarkan analisis diperoleh  $F_{hitung}$  persamaan 1 sebesar 70,688 dengan tingkat signifikansi 0.000, karena probabilitas 0.000 jauh lebih kecil dari 0,05, maka bisa dikatakan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan( $X_1$ ), Lingkungan Kerja( $X_2$ ), berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja( $Y_1$ ) secara simultan.

**Tabel IV- 15**  
**Hasil Uji Simultan (Uji F) Substruktur II**  
**ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	263,303	3	87,768	51,527	,000 <sup>b</sup>
Residual	146,486	86	1,703		
Total	409,789	89			

a. Dependent Variable: TY2

b. Predictors: (Constant), TY1, TX2, TX1

Sumber Data yang diolah 2015

Berdasarkan analisis diperoleh  $F_{hitung}$  persamaan 2 sebesar 51,527 dengan tingkat signifikansi 0.000, karena probabilitas 0.000 jauh lebih kecil dari 0,05, maka bisa dikatakan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan( $X_1$ ), Lingkungan Kerja ( $X_2$ ), dan Kepuasan Kerja ( $Y_1$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja ( $Y_2$ ) secara simultan.

#### a. Koefisien Determinasi

Untuk melihat kemampuan variabel bebas dalam menerapkan variabel tidak bebas dapat diketahui dari besarnya *Adjusted R Square* karena variabel independent lebih dari 1

**Tabel IV-16**  
**Koefisien Determinasi Substruktur I**

#### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,787 <sup>a</sup>	,619	,610	1,43858

a. Predictors: (Constant), TX2, TX1

b. Dependent Variable: TY1

Nilai koefisien determinasi *Adjusted R Square* diperoleh 0,610 artinya 61% kepuasan kerja dipengaruhi oleh variabel Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerjasedangkan sisanya (100% - 61%= 39%) disebabkan oleh variabel lain yang tidak ada dalam penelitian ini

**Tabel IV-17**  
**Koefisien Determinasi Substruktur II**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,802 <sup>a</sup>	,643	,630	1,30511

a. Predictors: (Constant), TY1, TX2, TX1

b. Dependent Variable: TY2

Nilai koefisien determinasi *Adjusted R Square* diperoleh 0,630 artinya 63% kinerja dipengaruhi oleh variabel Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerjasedangkan sisanya (100% - 63%= 37%) disebabkan oleh variabel lain yang tidak ada dalam penelitian ini.

**b. Analisis korelasi**

Untuk mengetahui korelasi antara variabel Gaya kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja dapat dilihat dari hasil tabel sebagai berikut :

**Tabel IV-18**  
**Analisis KorelasiSubstruktur I**

		TX1	TX2	TY1
TX1	Pearson Correlation	1	,061	,745**
	Sig. (2-tailed)		,566	,000
	N	90	90	90
TX2	Pearson Correlation	,061	1	,297**
	Sig. (2-tailed)	,566		,004
	N	90	90	90
TY1	Pearson Correlation	,745**	,297**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,004	
	N	90	90	90

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

Sumber Data yang diolah 2015

Untuk memudahkan melakukan interpretasi mengenai kekuatan hubungan antara dua variabel maka digunakan kriteria sebagai berikut (Riduwan : 2012)

- 0,80 - 1,000 : Korelasi Sangat Kuat
- 0,60 - 0,799 : Korelasi Kuat
- 0,40 - 0,599 : Korelasi Cukup Kuat
- 0,20 - 0,399 : Korelasi Rendah/Lemah
- 0,00 - 0,199 : Korelasi Sangat Rendah/Sangat Lemah

**1. Korelasi Antara Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja.**

Berdasarkan tabel diatas maka angka korelasi antara Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerjasebesar 0,754 ini berarti ada korelasiantara Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerjakuat.

**2. Korelasi Antara Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja.**

Berdasarkan tabel diatas maka angka korelasi antara Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerjasebesar 0,297 ini berarti korelasi antara Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerjalemah.

**Tabel IV-19**  
**Analisis KorelasiSubstruktur II**

Correlations				
	TX1	TX2	TY1	TY2
Pearson Correlation	1	,061	,745**	,654**
TX1 Sig. (2-tailed)		,566	,000	,000
N	90	90	90	90
Pearson Correlation	,061	1	,297**	,328**
TX2 Sig. (2-tailed)	,566		,004	,002
N	90	90	90	90
Pearson Correlation	,745**	,297**	1	,784**
TY1 Sig. (2-tailed)	,000	,004		,000
N	90	90	90	90
Pearson Correlation	,654**	,328**	,784**	1
TY2 Sig. (2-tailed)	,000	,002	,000	
N	90	90	90	90

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

**1. Korelasi Antara Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja.**

Berdasarkan tabel diatas maka angka korelasi antara Gaya Kepemimpinan terhadap kinerjasebesar 0,654 ini berarti ada korelasiantara Gaya Kepemimpinan terhadap kinerjakuat.

**2. Korelasi Antara Lingkungan Kerja terhadap Kinerja**

Berdasarkan tabel diatas maka angka korelasi antara Lingkungan Kerja terhadap Kinerjasebesar 0,328 ini berarti korelasi antara Lingkungan Kerja terhadap Kinerjalemah.

**3. Korelasi Antara Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja**

Berdasarkan tabel diatas maka angka korelasi antara Kepuasan Kerja terhadap Kinerja sebesar 0,784 ini berarti korelasi antara Kepuasan Kerja terhadap Kinerja kuat.

**Perhitungan Pengaruh Masing-masing Variabel**

**Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)**

1. Pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja.  
 $X_1 \rightarrow Y_1 = 0,730$
2. Pengaruh variabelLingkungan Kerjaterhadap Kepuasan Kerja  
 $X_2 \rightarrow Y_1 = 0,252$
3. Pengaruh variabelGaya Kepemimpinanterhadap Kinerja  
 $X_1 \rightarrow Y_2 = 0,207$
4. Pengaruh variabel Lingkungan Kerjaterhadap Kinerja  
 $X_2 \rightarrow Y_2 = 0,141$

5. Pengaruh variabel Kepuasan Kerjaterhadap Kinerja

$$Y_1 \rightarrow Y_2 = 0,588$$

#### Pengaruh Tidak Langsung

1. Pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja melalui kepuasan kerja.

$$X_1 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2 = (0,730 \times 0,588) = 0,42924$$

2. Pengaruh variabel Lingkungan Kerja terhadap Kinerja melalui kepuasan kerja.

$$X_2 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2 = (0,252 \times 0,588) = 0,148176$$

#### Pengaruh Total

1. Pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja melalui kepuasan kerja.

$$X_1 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2 = 0,730 + 0,588 = 1,318$$

2. Pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

$$X_2 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2 = 0,252 + 0,588 = 0,84$$

3. Pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja.

$$X_1 \rightarrow Y_2 = 0,207$$

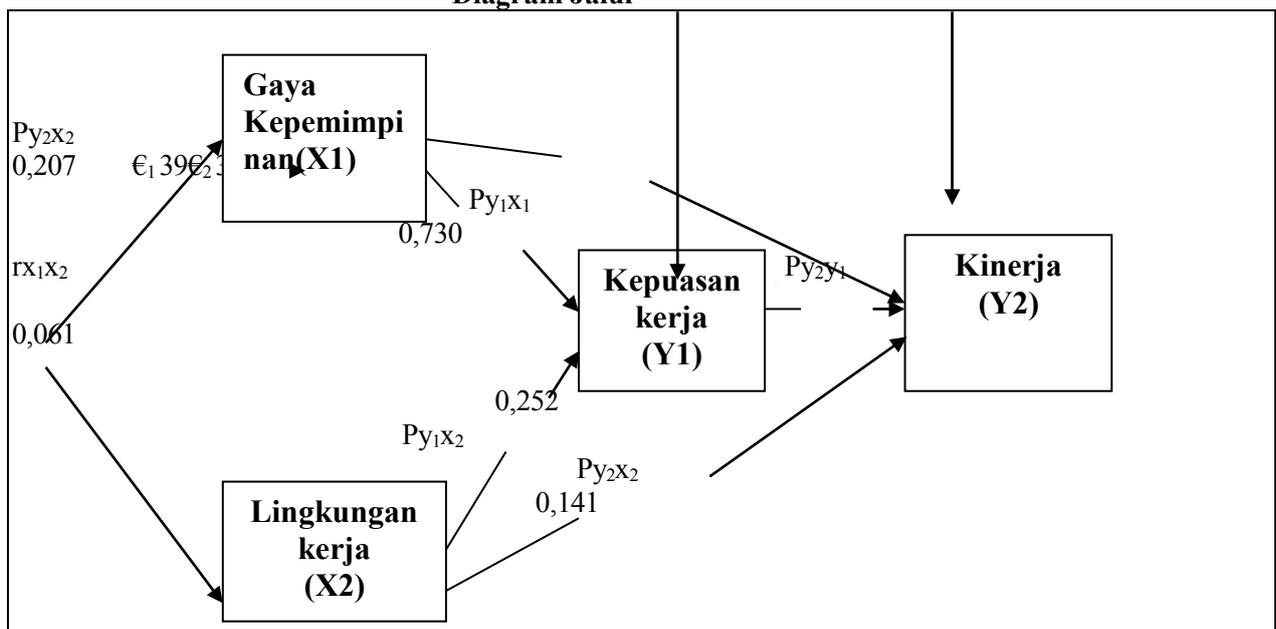
4. Pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kinerja.

$$X_2 \rightarrow Y_2 = 0,141$$

5. Pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja.

$$Y_1 \rightarrow Y_2 = 0,588$$

Gambar IV-V  
Diagram Jalur



#### KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian tentang pengaruh Gaya Kepemimpinan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Perangkat desa Di Kecamatan Kebumen dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada 90 responden maka diperoleh hasil bahwa masing-masing variabel independen yaitu Gaya Kepemimpinan (X1) Lingkungan Kerja (X2) dan Kepuasan Kerja (Y1) memiliki pengaruh secara bersama-sama terhadap Kinerja (Y2).

1. Berdasarkan hasil analisis regresi di atas disimpulkan bahwa semua variabel bebas (Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja) secara bersama-sama memiliki pengaruh

yang positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Perangkat desa Di Kecamatan Kebumen.

2. Berdasarkan hasil analisis regresi di atas di simpulkan bahwa semua variabel bebas (Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja) secara bersama-sama memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Perangkat desa Di Kecamatan Kebumen.
3. Gaya Kepemimpinan terbukti merupakan variabel yang mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Perangkat desa Di Kecamatan Kebumen.
4. Gaya Kepemimpinan terbukti merupakan variabel yang mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Perangkat desa Di Kecamatan Kebumen.
5. Lingkungan Kerja terbukti merupakan variabel yang mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Perangkat desa Di Kecamatan Kebumen.
6. Lingkungan Kerja terbukti merupakan variabel yang mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Perangkat desa Di Kecamatan Kebumen.
7. Kepuasan Kerja terbukti merupakan variabel yang mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Perangkat desa Di Kecamatan Kebumen.
8. Variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Perangkat desa Di Kecamatan Kebumen adalah Gaya Kepemimpinan karena mempunyai nilai koefisien regresi terbesar jika dibandingkan dengan nilai *unstandardized coefficient* 0,656.
9. Variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap Kinerja Perangkat desa Di Kecamatan Kebumen adalah Kepuasan Kerja karena mempunyai nilai koefisien regresi terbesar jika dibandingkan dengan nilai *unstandardized coefficient* 0,547.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, William P., Parrewe, Pamela L. and Kacmar, K. Michele, 1996, *Strategic Human Resource Management*, Second Edition, The Dryden Press, USA
- Arikunto, Suharsimi, 1996, *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktek*, Edisi Revisi Ketiga, Rineka Cipta, Jakarta.
- Azwar, Saifuddin, 1997, *Reliabilitas dan Validitas*, Penerbit Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Handoko, Hani T., 1995, *Manajemen*, Edisi Kedua, BPFE-Yogyakarta, Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu, 1996, *Organisasi dan Motivasi : Dasar Peningkatan Produktivitas*, Edisi Pertama, Bumi Aksara, Jakarta.
- Hays, W. L., 1976. *Quantification in Psychology*. Prentice Hall. New Delhi.
- Heidjrachman dan Husnan, Suad, 1990, *Manajemen Personalia*, BPFE-Yogyakarta, Yogyakarta.
- Jonathan Sarwono, 2007. *Analisis Jalur Untuk Riset Bisnis dengan SPSS*, Andi, Yogyakarta.
- Reksohadiprodjo, Sukanto dan Handoko, Hani, 1990, *Organisasi Perusahaan*, Edisi Pertama, BPFEYogyakarta, Yogyakarta.
- Ruky A, 2001, *Sistem Manajemen Kinerja*, Gramedia, Jakarta.
- Salimun, 2002. *Riset Sumberdaya Manusia*. Jakarta : PT SUN.
- Santoso, Singgih, 1999, *SPSS : Mengolah Data Statistik Secara Profesional*, P.T. Elex Media Komputindo, Jakarta.

- Santoso, Singgih, 2003, *Masalah Statistik Dengan SPSS Versi 11,5*, Jakarta : PT.Elex Media Komputindo.
- Singaribun, Masri dan Sofian Effendi, 1989. *Metode Penelitian Survei*, Jakarta : LP3ES.
- Stephen C. Harper , 2002, Seri Manajemen Sumber Daya Manusia “ Kinerja / Performance “ (Ed), *Pendekatan Pengembangan terhadap Penilaian Kinerja*, hal 279 – 290, Jakarta, PT. Elex Media Komputindo-Kelompok Gramedia.
- Sugiono, 1998, *Metode Penelitian Administrasi*, Alfa beta, Bandung.
- Suharsimi Arikunto, 1983, *Prosedur Penelitian*, Bina Aksara, Jakarta
- Sudjana, 2002, *Metoda Statistika*, Penerbit Tarsito, Bandung.
- Thomas C. Alewine, 2002, Seri Manajemen Sumber Daya Manusia “ Kinerja / Performance “ (Ed), *Penilaian Kinerja dan Standar Kinerja*, hal 244 – 249, Jakarta, PT. Elex Media Komputindo-Kelompok Gramedia.
- Thoha, Miftah, 1990, *Kepemimpinan Dalam Manajemen : Suatu Pendekatan Perilaku*, Rajawali Pers, Jakarta.
- Thoha, Miftah, 1996, *Perilaku Organisasi : Konsep Dasar dan Aplikasinya*, Rajawali Pers, Jakarta.
- Timpe, A. Dale, 1991, *Leadership (Kepemimpinan)*. (Terjemahan Indonesia oleh Susanto Uchjana Effendy, Onong, 1981, *Kepemimpinan dan Komunikasi*, Penerbit Alumni, Bandung.
- Wahjosumidjo, 1985, *Kepemimpinan dan Motivasi*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Wexley Kenneth N and Yuki Gary A. 1992. *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalia* terjemahan Muh. Shobaruddin, Jakarta: Rineka Cipta.
- Winardi, 1984, *Psikologi Industri dan Sosial*, Cetakan Pertama, Pustaka Jaya, Jakarta.