



## **Pengaruh Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Disiplin Kerja (Studi pada Karyawan Patra Jasa Convention Hotel Semarang)**

**Salma Fatimah Az Zahra, Mirwan Surya Perdhana<sup>1</sup>**  
**Email : salmafz62@gmail.com**

Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro  
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50239, Phone: +622476486851

### **ABSTRACT**

*The purpose of this research is to find the effect of work environment and leadership towards employee performance through the work discipline. Good level of employee performance and the low level of absenteeism indicates good discipline at Patra Jasa Convention Hotel Semarang. The respondents of this research are employees of Patra Jasa Convention Hotel Semarang. Data collected through distribution of questionnaires towards 107 permanent employees with purposive sampling. However, only 105 data can be processed. The techniques of data testing in this research includes validity test by factor analysis, reliability test, classical assumption test, multiple linear regression, path analysis, and the Sobel test to examine the mediation effect with SPSS 16.0. The results of this research indicates that work environment and leadership have positive influence on the discipline of work and employee performance. The analysis also shows that there is a mediation effect of work discipline on employee performance.*

*Keywords: work environment, leadership, work discipline, employee performance*

### **PENDAHULUAN**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh antara lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja. Dunia bisnis sekarang dituntut untuk menciptakan kinerja karyawan yang tinggi dalam rangka pengembangan perusahaan. Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Syamsul dkk, 2011). Douglas (dalam Nugroho, 2006), menjelaskan bahwa perusahaan membutuhkan karyawan yang mampu bekerja lebih baik dan lebih cepat, sehingga diperlukan karyawan yang mempunyai kinerja (*job performance*) yang tinggi.

Menurut Mondy (2010), disiplin adalah status pengendalian diri seseorang karyawan, sebagai tanda ketertiban dan kerapian dalam melakukan kerjasama dari sekelompok unit kerja di dalam suatu organisasi. Tanpa disiplin yang baik, sulit bagi organisasi mencapai hasil yang optimal (Fanthoni, 2006 dalam Hayu, 2013).

Menurut Mangkunegara (2010), lingkungan kerja adalah semua aspek fisik kerja, psikologis kerja dan peraturan kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan pencapaian produktivitas. Menurut Malthis (2007), salah satu faktor yang mempengaruhi

---

<sup>1</sup> *Corresponding author*



bagaimana seorang karyawan bekerja adalah dukungan organisasi, dan dengan menyediakan lingkungan kerja yang nyaman merupakan bentuk dari dukungan organisasi terhadap karyawannya.

Kepemimpinan juga memegang peranan yang penting dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Robbins (2015), kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau tujuan yang ditetapkan.

### TINJAUAN PUSTAKA

Telah banyak hasil penelitian yang menunjukkan adanya pengaruh secara signifikan antara variabel lingkungan kerja terhadap variabel disiplin kerja karyawan suatu perusahaan. Antara lain adalah penelitian dari Dewi Andriani (2012) dan Rabina (2013) dengan hasil lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap disiplin kerja dan dalam penelitian Fitriyanto (2010) bahwa terdapat pengaruh yang signifikan lingkungan kerja non fisik terhadap disiplin kerja pegawai. Selain itu, pada penelitian lain yang dilakukan Dharmawan (2011) ditemukan juga hasil positif dan signifikan antara lingkungan kerja non fisik dengan disiplin. Ini berarti bahwa semakin baik lingkungan kerja non fisik yang diberikan kepada karyawan dalam perusahaan maka akan semakin baik pula disiplin karyawan dalam perusahaan tersebut. Dari paparan tersebut, hipotesis yang diajukan adalah:

*H<sub>1</sub> : Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap Disiplin Kerja*

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Munandar (2011) ditemukan hasil bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan. Hasil yang serupa juga dapat dilihat dari penelitian yang dilakukan John Nasyaroeka (2011) didapatkan hasil bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang besar terhadap disiplin kerja karyawan. Selain itu penelitian lain yang dilakukan oleh Parawangsyah, Nurhayani, dkk (2012) hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan berdasarkan pemecahan masalah dengan disiplin kerja dan juga terdapat hubungan gaya kepemimpinan terhadap pengambilan keputusan terhadap disiplin kerja. Penelitian lain yang dilakukan oleh Ramli (2013) menunjukkan ada hubungan positif yang sangat signifikan antara persepsi gaya kepemimpinan transformasional dengan disiplin kerja. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

*H<sub>2</sub> : Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Disiplin Kerja*

Penelitian dari Imran et al (2012) dan Jayaweera (2015) mengatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dan hasil tersebut sama dengan hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Anto dan Gunaseelan (2012), Yuda (2014) dan Indriani (2015) yang mengatakan hal yang sama yaitu lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dari paparan tersebut, hipotesis yang diajukan adalah :

*H<sub>3</sub> : Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan*

Telah banyak penelitian tentang hubungan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, antara lain adalah penelitian yang dilakukan oleh Biswas dan Varma (2011), Atmojo (2012) dan penelitian yang dilakukan oleh Imran et al (2012) yang mengatakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Penelitian dari Yuda (2014) dan Eka (2014) juga mengatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hipotesis yang diajukan berdasarkan penelitian tersebut adalah :

*H<sub>4</sub> : Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan*

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Puji dan Syafi'i (2015) mengatakan bahwa terdapat pengaruh yang kuat antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dan penelitian yang dilakukan Thaief et al (2015), ditemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan serta penelitian yang dilakukan oleh M. Hayu

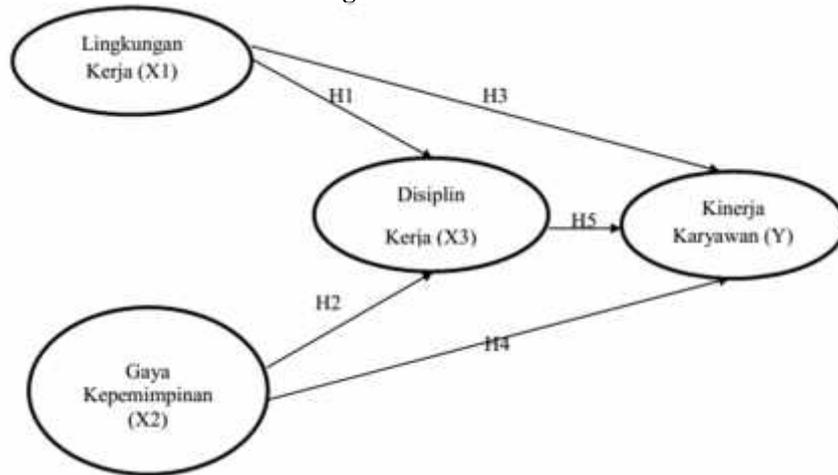
dkk (2013), Yuda (2014) dan Eka (2014) yang menghasilkan temuan bahwa disiplin kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hipotesis yang diajukan berdasarkan uraian tersebut adalah :

*H<sub>5</sub> : Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan*

**KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS**

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini ditunjukkan oleh gambar 1 berikut.

**Gambar 1**  
**Kerangka Pemikiran Teori**



Sumber : Andriani (2012), Ramli (2013), Imran et al (2012), Biswas dan Varma (2011), Puji dan Syafe'i (2015).

**METODE PENELITIAN**

**Variabel Penelitian**

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini ditunjukkan oleh tabel 1 berikut.

**Tabel 1**  
**Variabel Penelitian dan Definisi Operasional**

Varibel	Definisi Operasional	Indikator
Kinerja Karyawan	Kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan (Dessler, 2010)	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Pelaksanaan tugas 4. Tanggung Jawab (Mangkunegara, 2010)
Disiplin Kerja	Kedisiplinan adalah keadaan dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku. (Hasibuan, 2010)	1. Tingkat absensi atau kehadiran 2. Ketaatan terhadap peraturan 3. Kepatuhan atau kewajiban terhadap perintah 4. Ketaatan terhadap jam kerja 5. Kepatuhan berpakaian seragam 6. Kepatuhan dalam penggunaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana kantor 7. Bekerja sesuai prosedur kantor. (Moekijat, 2010)



Varibel	Definisi Operasional	Indikator
Gaya Kepemimpinan Transformasional	Pemimpin transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk melampaui kepentingan diri mereka sendiri dan yang berkemampuan untuk memiliki pengaruh secara mendalam dan luar biasa terhadap para pengikutnya (Robbins, 2015)	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Menguji kembali asumsi-asumsi kritis.</li><li>2. Berbicara mengenai nilai-nilai dan keyakinan paling penting yang dipegang atasan.</li><li>3. Mencari perspektif yang berbeda ketika memecahkan berbagai masalah.</li><li>4. Berbicara secara optimis mengenai masa depan.</li><li>5. Menanamkan kebanggaan kepada karyawan karena adanya keterkaitan dengan atasan.</li><li>6. Berbicara dengan penuh semangat mengenai apa yang harus diselesaikan.</li><li>7. Menjelaskan akan pentingnya memiliki kesadaran yang kuat terhadap suatu tujuan.</li><li>8. Meluangkan waktu untuk mengajar dan melatih.</li><li>9. Lebih mengutamakan kepentingan kelompok daripada kepentingan pribadi.</li><li>10. Memperlakukan karyawan secara individual bukan hanya sekedar anggota dari suatu kelompok.</li><li>11. Bertindak dengan cara yang membangkitkan rasa hormat karyawan.</li><li>12. Mempertimbangkan konsekuensi moral dan etika dari berbagai keputusan.</li><li>13. Memperlihatkan suatu rasa berkuasa dan percaya diri.</li><li>14. Mengartikulasikan gambaran masa depan secara meyakinkan.</li><li>15. Mempertimbangkan bahwa setiap karyawan memiliki kebutuhan, kemampuan dan aspirasi yang berbeda dari yang lainnya.</li><li>16. Mengajak karyawan untuk melihat berbagai masalah dari banyak sudut pandang yang berbeda.</li><li>17. Membantu karyawan mengembangkan kemampuannya.</li><li>18. Menyarankan cara pandang baru dalam menyelesaikan berbagai tugas.</li><li>19. Menekankan pentingnya memiliki rasa kebersamaan dalam suatu misi.</li><li>20. Menunjukkan keyakinan bahwa berbagai tujuan akan tercapai. (Bass, 2006)</li></ol>
Lingkungan Kerja	Lingkungan kerja adalah semua aspek fisik kerja, psikologis kerja dan peraturan kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan pencapaian produktivitas. (Mangkunegara, 2010)	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Penerangan/cahaya di tempat kerja</li><li>2. Temperatur/suhu udara di tempat kerja</li><li>3. Kelembaban di tempat kerja</li><li>4. Sirkulasi udara di tempat kerja</li><li>5. Kebisingan di tempat kerja</li><li>6. Getaran mekanis di tempat kerja</li><li>7. Bau tidak sedap ditempat kerja</li><li>8. Tata warna di tempat kerja</li><li>9. Dekorasi di tempat kerja</li><li>10. Musik di tempat kerja</li><li>11. Keamanan di tempat kerja (Sedarmayanti, 2011)</li></ol>



### Penentuan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Patra Jasa Convention and Hotel Semarang. Sample dalam penelitian ini sebanyak 107 orang yang merupakan karyawan berposisi staff/ *subordinate*/ setara dan merupakan karyawan tetap di Patra Jasa Semarang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah salah satu teknik dari *non probability sampling*. Metode pengambilan data menggunakan *purposive sampling* artinya bahwa populasi yang akan dijadikan sampel penelitian adalah populasi yang memenuhi kriteria sampel tertentu sesuai yang dikehendaki oleh peneliti (Sekaran, 2006). Namun, dari jumlah sampel sebanyak 107, hanya 105 data yang dapat diolah lebih lanjut karena 2 kuesioner tidak diisi dengan lengkap oleh responden.

### Metode Analisis

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Path Analysis* yang dioperasikan melalui program SPSS versi 16.0. Alasan penggunaan analisis jalur dalam penelitian ini adalah karena dalam model penelitian ini terdapat variabel intervening.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Deskripsi Sampel Penelitian

Deskripsi sample dalam penelitian ini ditunjukkan oleh tabel 2 berikut.

Tabel 2  
Deskripsi Sampel Penelitian

No	Karakteristik Demografi	Kategori	Frekuensi (orang)
1.	Jenis Kelamin	a. Pria	82
		b. Wanita	23
2.	Usia	a. < 25 thn	4
		b. 25 thn - 35 thn	27
		c. 36 thn - 45 thn	69
		d. 46 thn - 55 thn	5
3.	Pendidikan Terakhir	a. SMP	0
		b. SMA	17
		c. Diploma	31
		d. S1	50
		e. S2	7
4.	Masa Kerja	a. 1 thn – 5 thn	22
		b. 6 thn – 10 thn	33
		c. 11 thn – 15 thn	38
		d. > 15 tahun	12

Sumber : Data primer yang diolah, 2016

### Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan analisis data yang telah dilakukan, data valid dan reliabel.

#### Uji Validitas Data

Terkait tentang validitas data berdasarkan analisis data yang telah dilakukan, didapatkan hasil bahwa data sudah memberikan pengukuran masing-masing variabel yang valid dengan tidak ada *cross loading* sehingga masing-masing variabel juga sudah memiliki *discriminant validity* yang baik. Hasil uji validitas data ditunjukkan oleh tabel 3 berikut.



**Tabel 3**  
**Hasil Uji Validitas**

	Component			
	1	2	3	4
x1.1				.701
x1.2				.782
x1.3				.724
x1.4				.720
x1.5				.737
x1.7				.728
x2.1	.851			
x2.2	.793			
x2.3	.732			
x2.4	.820			
x2.6	.838			
x2.7	.739			
x2.8	.784			
x2.9	.793			
x2.10	.744			
x2.11	.819			
x2.12	.799			
x2.14	.725			
x2.15	.732			
x2.16	.718			
x2.20	.774			
x3.1			.776	
x3.2			.845	
x3.3			.741	
x3.4			.677	
x3.5			.741	
x3.6			.764	
y.1		.769		
y.2		.787		
y.3		.797		
y.4		.783		
y.5		.772		
y.6		.782		

Sumber : Data primer yang diolah, 2016



### Uji Reliabilitas Data

Terkait tentang reliabilitas data berdasarkan analisis data yang telah dilakukan, didapatkan hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai koefisien *Alpha* yang cukup besar yaitu diatas 0,60 sehingga dapat dikatakan semua konsep pengukur masing-masing variabel dari kuesioner adalah reliabel sehingga untuk selanjutnya item-item pada masing-masing konsep variabel tersebut layak digunakan sebagai alat ukur. Hasil uji reliabilitas data dapat dilihat dalam tabel 4 berikut.

**Tabel 4**  
**Hasil Pengujian Reliabilitas**

Variabel	Alpha	Kondisi	Keterangan
Lingkungan Kerja	0,905	> 0,60	Reliabel
Gaya Kepemimpinan Transformasi	0,968	> 0,60	Reliabel
Disiplin Kerja	0,926	> 0,60	Reliabel
Kinerja	0,929	> 0,60	Reliabel

Sumber : Data primer yang diolah, 2016

### Uji Normalitas

Terkait tentang normalitas data berdasarkan analisis data yang telah dilakukan, didapatkan hasil uji normalitas yang menunjukkan nilai signifikansi variabel lingkungan kerja sebesar 0,200, gaya kepemimpinan sebesar 0,165, disiplin kerja sebesar 0,101 dan kinerja karyawan sebesar 0,092 dimana nilai tersebut lebih besar dari 0,05. Hal ini berarti hipotesis nol ( $H_0$ ) diterima atau data terdistribusi secara normal. Hasil uji normalitas ditunjukkan pada tabel 5 berikut.

**Tabel 5**  
**Hasil Pengujian Kolmogorov Smirnov Hasil transformasi Normal Score**  
**Kolmogorov-Smirnov<sup>a</sup> Shapiro-Wilk**

	Statistic	Df	Sig.	Statistic	Df	Sig.
Lingkungan Kerja	.067	105	.200*	.991	105	.687
Gaya Kepemimpinan	.076	105	.165	.993	105	.876
Disiplin Kerja	.080	105	.101	.984	105	.251
Kinerja	.081	105	.092	.988	105	.485

Sumber : data primer yang diolah, 2016

### Uji Multikolinearitas

Terkait tentang multikolinearitas model regresi berdasarkan analisis data yang telah dilakukan, didapatkan hasil pengujian yang menunjukkan bahwa nilai VIF dari semua variabel bebas memiliki nilai yang lebih kecil dari 10. Hal ini berarti bahwa variabel-variabel penelitian tidak menunjukkan adanya gejala multikolinieritas dalam model regresi. Hasil uji multikolinearitas dapat dilihat pada tabel 6 berikut.



**Tabel 6**  
**Pengujian Multikolinieritas**

Variabel	Model 1		Model 2	
	Tolerance	VIF	Tolerance	VIF
Lingkungan Kerja	.742	1.348	.606	1.651
Gy Kepemimpinan Transf	.742	1.348	.706	1.417
Disiplin Kerja			.658	1.521

Sumber : Data primer yang diolah, 2016

#### Analisis Regresi Linear Berganda

Berdasarkan hasil analisis data mengenai regresi linear berganda, didapatkan hasil sebagai berikut :

- Koefisien regresi lingkungan kerja positif sebesar 0,442 dapat diartikan bahwa semakin baik lingkungan kerja yang ada di Patra Jasa Convention Hotel Semarang, maka semakin baik disiplin kerja di Patra Jasa Convention Hotel Semarang.
- Koefisien regresi kepemimpinan positif sebesar 0,211 dapat diartikan bahwa semakin baik kepemimpinan yang diterapkan di Patra Jasa Convention Hotel Semarang, maka semakin tinggi disiplin kerja di Patra Jasa Convention Hotel Semarang.
- Koefisien regresi lingkungan kerja positif sebesar 0,314 dapat diartikan bahwa semakin baik lingkungan kerja yang ada di Patra Jasa Convention Hotel Semarang, maka semakin tinggi kinerja karyawan di Patra Jasa Convention Hotel Semarang.
- Koefisien regresi kepemimpinan positif sebesar 0,213 dapat diartikan bahwa semakin baik kepemimpinan yang diterapkan di Patra Jasa Convention Hotel Semarang, maka semakin tinggi kinerja karyawan di Patra Jasa Convention Hotel Semarang.
- Koefisien regresi disiplin kerja positif sebesar 0,233 dapat diartikan bahwa semakin baik disiplin kerja yang diterapkan di Patra Jasa Convention Hotel Semarang, maka semakin tinggi kinerja karyawan di Patra Jasa Convention Hotel Semarang.

Dari model tersebut diatas menunjukkan bahwa semua koefisien regresi memiliki arah positif sebagaimana yang diharapkan. Selanjutnya hasil tersebut dapat diinterpretasikan untuk besarnya nilai dari masing-masing koefisien regresinya.

#### Uji Model (Uji F)

Berdasarkan hasil uji model (uji F) yang telah dilakukan, didapatkan hasil sebagai berikut :

- Nilai F Model 1 adalah sebesar 26,026 dengan tingkat signifikansi 0,000. Jika dilihat dari nilai signifikansi F tersebut diperoleh bahwa nilai sig F lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti bahwa variabel Disiplin kerja dapat dijelaskan oleh variabel Lingkungan kerja dan Gaya kepemimpinan transformasiomnal.
- Nilai F Model 2 adalah sebesar 21,247 dengan tingkat signifikansi 0,000. Jika dilihat dari nilai signifikansi F tersebut diperoleh bahwa nilai sig F lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti bahwa variabel Kinerja dapat dijelaskan oleh lingkungan kerja gaya kepemimpinan dan disiplin kerja.

#### Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi yang telah dilakukan, didapatkan hasil sebagai berikut :

- Nilai  $R^2$  pada model regresi 1 diperoleh sebesar 0,329 yang artinya 32,9% variasi dari disiplin kerja dapat dijelaskan oleh variabel independen lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan, sedangkan sisanya sebesar 67,1% disiplin kerja dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lainnya.
- Nilai  $R^2$  pada model regresi 2 diperoleh sebesar 0,373 yang artinya 37,3% variasi dari kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen lingkungan kerja,



gaya kepemimpinan transformatif, dan disiplin kerja, sedangkan sisanya sebesar 62,7% kinerja dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lainnya.

#### Pengujian Hipotesis

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan, didapatkan hasil sebagai berikut :

- a. Hasil pengujian hipotesis 1 menghasilkan nilai t hitung sebesar 4,744 dengan signifikansi sebesar 0,000. Nilai signifikansi hasil lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut menunjukkan bahwa **H1 dalam penelitian ini diterima**, yang artinya bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja.
- b. Hasil pengujian hipotesis 2 menghasilkan nilai t hitung sebesar 2,273 dengan signifikansi sebesar 0,025. Nilai signifikansi hasil lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut menunjukkan bahwa **H2 dalam penelitian ini diterima**, yang artinya bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja.
- c. Hasil pengujian hipotesis 3 menghasilkan nilai t hitung sebesar 3,125 dengan signifikansi sebesar 0,002. Nilai signifikansi hasil lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut menunjukkan bahwa **H3 dalam penelitian ini diterima**, yang artinya bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- d. Hasil pengujian hipotesis 4 menghasilkan nilai t hitung sebesar 2,297 dengan signifikansi sebesar 0,024. Nilai signifikansi hasil lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut menunjukkan bahwa **H4 dalam penelitian ini diterima**, yang artinya bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
- e. Hasil pengujian hipotesis 5 menghasilkan nilai t hitung sebesar 2,393 dengan signifikansi sebesar 0,019. Nilai signifikansi hasil lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut menunjukkan bahwa **H5 dalam penelitian ini diterima**, yang artinya bahwa disiplin kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### Analisis Jalur

- a. Hasil Analisis Jalur Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Disiplin Kerja
  - 1) Terdapat pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan , dikarenakan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari nilai  $\alpha = 0,05$ .
  - 2) Pengaruh lingkungan kerja terhadap disiplin kerja sebesar 0,447 dan pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0,231. Dengan demikian pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja adalah  $0,447 \times 0,231 = 0,103$ .
  - 3) Pengaruh total lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar  $0,315 + 0,103 = 0,418$ .
- b. Hasil Analisis Jalur Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Disiplin Karyawan
  - 1) Terdapat pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, dikarenakan nilai signifikansi 0,025 lebih kecil dari nilai  $\alpha = 0,05$ .
  - 2) Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja sebesar 0,214 dan pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0,231. Dengan demikian pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja adalah  $0,214 \times 0,231 = 0,049$
  - 3) Pengaruh total gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan sebesar  $0,214 + 0,049 = 0,263$ .



## Uji Sobel

Berdasarkan hasil uji sobel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja yang telah dilakukan, didapatkan nilai  $t$  sebesar 2,138 yang menunjukkan lebih besar dari 1,96. Hal ini berarti bahwa disiplin kerja dapat memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil uji sobel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja ditunjukkan oleh tabel 7 berikut.

**Tabel 7**  
**Uji Sobel Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Disiplin Kerja**

	<b>B</b>	<b>SE</b>
LK -> DK	0,442	0,093
DK -> KK	0,233	0,097
$a \cdot b$	0,1030	
$b^2 \cdot Sa^2$	0,0005	
$a^2 \cdot Sb^2$	0,0018	
$Sa^2 \cdot Sb^2$	0,0001	
<b>Z</b>	<b>2,1038</b>	

Sumber : Data primer yang diolah, 2016

Sedangkan berdasarkan hasil uji sobel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja, didapatkan Nilai  $t$  sebesar 1,573 yang menunjukkan lebih kecil dari 1,96. Hal ini berarti bahwa disiplin kerja tidak dapat memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Hasil uji sobel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja ditunjukkan oleh tabel 8 berikut.

**Tabel 8**  
**Uji Sobel Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Disiplin Kerja**

	<b>B</b>	<b>SE</b>
GKT -> DK	0,211	0,093
DK -> KK	0,233	0,097
$a \cdot b$	0,0492	
$b^2 \cdot Sa^2$	0,0005	
$a^2 \cdot Sb^2$	0,0004	
$Sa^2 \cdot Sb^2$	0,0001	
<b>Z</b>	<b>1,5729</b>	

Sumber : Data primer yang diolah, 2016

## KESIMPULAN DAN KETERBATASAN

Dari hasil penelitian ini dengan judul “Pengaruh Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Disiplin Kerja (Studi pada Karyawan Patra Jasa Convention Hotel Semarang)”, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Berdasarkan pengujian hipotesis 1 yaitu lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap disiplin kerja karyawan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan, sehingga H1 dalam penelitian ini dapat diterima. Hasil penelitian yang didapat sesuai dengan penelitian Dewi Andriani (2012), Fitriyanto (2010), Dharmawan (2011) dan Rabina (2013), dimana lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap



- disiplin karyawan. Lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif pada Patra Jasa Convention Hotel Semarang dapat meningkatkan kedisiplinan karyawan.
2. Berdasarkan pengujian hipotesis 2 yaitu gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap disiplin kerja yang telah dilakukan, didapat bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan, sehingga H2 dalam penelitian ini dapat diterima. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Munandar (2011), John Nasyroeka (2011), Aan Parawangsyah (2012), dan Ramli (2013) dimana menunjukkan ada hubungan positif yang sangat signifikan antara gaya kepemimpinan dengan disiplin kerja. Gaya kepemimpinan yang diterapkan secara efektif oleh atasan Patra Jasa Convention Hotel Semarang dapat meningkatkan disiplin kerja karyawan.
  3. Berdasarkan pengujian hipotesis 3 yaitu lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang telah dilakukan, didapat bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga H3 dalam penelitian ini dapat diterima. Hasil penelitian yang didapat sesuai dengan penelitian Imran et al (2012) dan Anto dan Gunaseelan (2012), Jayaweera (2015), Yuda (2014) dan Indriani (2015) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif dari Patra Jasa Convention Hotel Semarang dapat meningkatkan kinerja karyawan.
  4. Berdasarkan pengujian hipotesis 4 yaitu gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang telah dilakukan, didapat bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga H4 dalam penelitian ini dapat diterima. Hasil penelitian yang didapat sesuai dengan penelitian Biswa dan Varma (2011), Atmojo (2012), Yuda (2014), Eka (2014) dan penelitian yang dilakukan oleh Imran et al (2012) yang mengatakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan yang diterapkan secara efektif oleh atasan Patra Jasa Convention Hotel Semarang dapat meningkatkan disiplin kerja karyawannya.
  5. Berdasarkan pengujian hipotesis 5 yaitu disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang telah dilakukan, didapat bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga H5 dalam penelitian ini dapat diterima. Hasil penelitian yang didapat sesuai dengan penelitian Puji dan Syafi'i (2015) mengatakan bahwa terdapat pengaruh yang kuat antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dan penelitian yang dilakukan Thaief et al (2015), Yuda (2014) dan Eka (2014) ditemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan serta penelitian yang dilakukan oleh M. Hayu dkk yang menghasilkan temuan bahwa disiplin kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Tingkat disiplin yang tinggi pada karyawan Patra Jasa Convention Hotel Semarang dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yaitu penelitian hanya meneliti empat variabel yaitu variabel lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan kinerja karyawan. Para karyawan sebagai responden memiliki kesibukan yang tinggi, sehingga mengakibatkan penyebaran dan pengumpulan kuesioner membutuhkan waktu lama dan kurang mendapatkan hasil optimal. Kinerja karyawan dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan kuesioner yang mengukur kinerja secara *self report*, sehingga para karyawan mengisi dengan kecenderungan lebih - lebihkan atau tidak sesuai dengan keadaan sebenarnya.

Hasil dari temuan penelitian ini dapat direkomendasikan beberapa implikasi kebijakan sesuai dengan prioritas yang dapat diberikan sebagai masukan bagi perusahaan lainnya. Berikut ini diuraikan beberapa saran alternatif yaitu untuk meningkatkan kinerja karyawan perlu diperhatikan kenyamanan karyawan dalam bekerja yang dapat diwujudkan dengan menyediakan lingkungan kerja yang lebih nyaman dan kondusif serta dukungan penuh dari



atasan maupun organisasi itu sendiri, sehingga akan berdampak pada perilaku dan kinerja karyawan dalam pencapaian kinerja karyawan yang optimal. Dalam hal disiplin kerja, bahwa karyawan membutuhkan arahan dan inisiatif dari ketentuan dari organisasi untuk selalu meningkatkan kinerjanya. Selain arahan dan inisiatif, organisasi juga harus memberikan sanksi yang tegas untuk dapat meningkatkan disiplin para karyawannya.

Kinerja karyawan dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan kuesioner yang mengukur kinerja secara *self report*. Untuk itu penelitian selanjutnya, ukuran kinerja dapat menggunakan ukuran kinerja dari hasil pengukuran standar organisasi, agar lebih akurat dalam mengukur tingkat kinerja karyawan. Untuk penelitian yang akan datang, dapat dikaji mengenai faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan selain dari variabel yang telah diteliti yaitu variabel lingkungan kerja, gaya kepemimpinan dan disiplin kerja misalnya variabel kepuasan, motivasi maupun komitmen organisasi serta menggunakan metode penelitian yang lain yaitu metode kualitatif maupun metode campuran, untuk menambah daftar referensi dalam dunia pendidikan.

### REFERENSI

- Andriani, Dewi. 2012. "Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Disiplin Kerja Karyawan PT Hasco Multi Kimindo Sidorjo." *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Vol. 8, No. 4. Diakses pada 11 November 2015.
- Anto, Ollukkaran dan Gunaseelan. 2012. "A Study on the Impact of Work Environment on Employee Performance." *Namex International Journal of Management Research*, Vol. 2, No. 2, h.70-85. Diakses pada 29 Maret 2016.
- Atmojo, Marnis. 2012. "The Influence of Transformational Leadership on Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Employee Performance." *International Research Journal of Business Studies*, Vol. 5, No.2. Diakses pada 26 Juni 2015.
- Bass, Bernard M., & Ronald E. Riggio. 2006. *Transformational Leadership, Second Edition*. London : Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Biswas, Soumendu dan Varma, Arup. 2012. "Antecedents of Employee Performance: an Empirical Investigation in India." *Journal of Employee Relation*, Vol. 34, h.177-192. Diakses pada 3 Maret 2016.
- Dharmawan, I Made Yusa. 2011. "Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Disiplin dan Kinerja Karyawan Hotel Nikki Denpasar." Diakses pada 11 November 2015.
- Eka, Rista dan Ekaningtias. 2014. "The Effect of Leadership , Motivation , and Work Discipline on the Employees ' Performance of Finance Section in the Regional Working Unit in Tulungagung Regency." *The Indonesian Accounting Review*, Vol. 4, No. 2, h.97 – 106. Diakses pada 3 Maret 2016.
- Fitriyanto, Dwi. 2010. "Pengaruh Pengawasan dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Disiplin Kerja Pegawai di Kecamatan Kebakkramat Karanganyar Tahun 2009." n.p. diakses pada 29 Maret 2016.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.



- Hayu, M., Utami, Y., Amaluis. 2013. "Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divre II Sumatera Barat. h.1-11. Diakses pada 11 November 2015.
- Imran, et al. 2012. "How to Boost Employee Performance: Investigating the Influence of Transformational Leadership and Work Environment in a Pakistani Perspective. " *Middle-East Journal of Scientific Research*, Vol. 11, No. 10, h.1455-1462. Diakses pada 3 Maret 2016.
- Indriani, Diah dan Maddiono, Eddy. 2015. "Hubungan Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, dan Kinerja Karyawan. " *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 17, No. 2, h.135-144. Diakses pada 11 November 2015.
- Jayaweera, Thushel. 2015. "Impact of Work Environmental Factors on Job Performance , Mediating Role of Work Motivation : A Study of Hotel Sector in England. " *International Journal of Business and Management*, Vol. 10, No. 3, h.271-278. Diakses pada 10 Maret 2016.
- Malthis, Robert L dan John H. Jackson. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2010. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama.
- Moekijat. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Mandar Maju.
- Mondy, R Wayne. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Nasyaroeka, Jhon. 2010. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja Karyawan PT Bentoel Prima Bandar Lampung. Diakses pada 25 November 2015.
- Nugroho, Rakhmat. 2006. "Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan. Diakses pada 3 Maret 2016.
- Parawangsyah, Aan, dkk. 2011. "Hubungan Gaya Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja Tenaga Kesehatan di Puskesmas Batuakota Makassar. Diakses pada 11 November 2015.
- Puji, Rahayu dan Syafi'i, Muhammad. 2015. "The Influence of Employee Training and Discipline Work against Employee Performance PT . Merpati Nusantara Airlines (Persero). " *Review of European Studies*, Vol. 7, No. 11, h.7-14. Diakses pada 3 Maret 2016.
- Rabina, Ayesha dkk. 2013. "The Effect of the Work Environment, Job Satisfaction and Personality Type A to Discipline Employees (A Case Study of Bank Syariah Mandiri Branch Padang). h.1-15. Diakses pada 3 Maret 2016.



- Ramli, Kurniadi. 2013. "Pengaruh Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Disiplin Kerja Karyawan di PT Borneo Alam Semesta, Desa Adong, Melak, Kutai Barat, Kalimantan Timur. Vol, 1, No. 1, h.1-28. Diakses pada 26 Juni 2015.
- Sedarmayanti. 2011. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Sekaran, Uma. 2006. *Metodologi Penelitian Untuk Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Syamsul, dkk. 2011. "Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai: Studi di Perusahaan Daerah Pasar Tohaga Kabupaten Bogor. "*Jurnal Aplikasi Manajemen, Vol 11, No. 2, h.241-249*. Diakses pada 11 November 2015.
- Thaief, Ilham et al. 2015. "Effect of Training , Compensation and Work Discipline against Employee Job Performance (Studies in the Office of PT . PLN (Persero) Service Area and Network. "*Review of European Studies, Vol. 7, No. 11, h.23-33*. Diakses pada 11 November 2015.
- Yuda, I Putu dan Ayu, I Gusti. 2014. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Karoseri dan Body Repair pada PT. Merpati Bali. "*Jurnal Manajemen, Vol. 2, No. 4, h.482-494*. Diakses pada 3 Maret 2016.