



**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA FISIK TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA KARYAWAN PADA UD. KUSUMA BALI MANDIRI CABANG KARANGASEM**

**Ni Putu Kusuma Widanti**

*Email: [niputukusumawidanti@yahoo.com](mailto:niputukusumawidanti@yahoo.com)*

**Program Pasca Sarjana Magister Management Universitas Mahasaraswati Denpasar**

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui adanya pengaruh yang signifikan antara variabel kepemimpinan dan lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada UD. Kusuma Bali Mandiri Cabang Karangasem, dan juga bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Jumlah sampel dari penelitian ini sebanyak 80 orang. Penelitian ini menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1). Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. 2). Lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. 3). Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 4). Lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 5). Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 6). Kepuasan kerja berperan sebagai mediasi parsial antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. 7). Kepuasan kerja berperan sebagai mediasi parsial antara lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan.

**Kata kunci: kepemimpinan, lingkungan kerja fisik, kepuasan kerja, kinerja karyawan.**

## I. PENDAHULUAN

Perkembangan dunia bisnis yang sangat pesat dan persaingan yang semakin ketat menjadikan setiap organisasi harus menghadapi tantangan yang menuntut sumber daya manusia yang berkualitas (Sukanta, Yuesti, & Kepramareni, 2018). Kualitas sumber daya manusia ditandai dengan SDM yang kreatif, memiliki loyalitas dan kemampuan serta kemauan yang tinggi (Vipraprastha, Sudja, & Yuesti, 2018). Sumber daya manusia itu bersifat dinamis dan memiliki kemampuan untuk terus berkembang, sehingga perlu mendapatkan perhatian dari pihak organisasi (Utama, Sapta, & Yuesti, 2018). Menurut Hariandja (2005) sumber daya manusia adalah faktor penting dalam meningkatkan kinerja sebuah perusahaan. Pengelolaan sumber daya manusia yang baik harus dilakukan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam meningkatkan tujuan perusahaan (Sudja & Yuesti, 2017), (Manggis, Yuesti, & Sapta, 2018).

UD. Kusuma Bali Mandiri adalah sebuah usaha dagang yang menjual barang-barang elektronik dan furniture yang berkembang di wilayah Bali sejak tahun 2011. Sampai saat ini perusahaan Kusuma Bali sudah memiliki 3 (tiga) kantor cabang yang terletak di Kabupaten Gianyar, Klungkung, dan Karangasem. Pada penelitian ini, penelitian dilakukan di kantor Kusuma Bali



cabang Karangasem. UD. Kusuma Bali Mandiri cabang Karangasem ini memiliki 80 orang karyawan yang terdiri dari Manajer Operasional, Kepala Divisi, Staff Administrasi, Staff Pengiriman barang, Analis Kredit, dan Staff Marketing (Sales). Berdasarkan jumlah karyawan yang tidak sedikit tersebut pihak manajemen perusahaan harus memperhatikan setiap karyawan agar mau bekerja dengan maksimal demi tercapainya tujuan perusahaan.

Ditemukan beberapa fenomena yang terjadi pada UD. Kusuma Bali Mandiri Cabang Karangasem. Pertama masalah kepemimpinan bahwa interaksi masih dirasa belum maksimal antara pimpinan dan bawahan. Walaupun pimpinan terlihat ramah dan akrab terhadap para karyawan, namun interaksi dalam pelimpahan pekerjaan hanya dilakukan pada beberapa orang saja. Hal tersebut dikarenakan pimpinan kurang menaruh kepercayaan terhadap karyawan lainnya untuk menyelesaikan tugas pekerjaan tersebut. Selain itu karyawan juga sering datang terlambat namun tidak pernah mendapat teguran dari pimpinannya. Hal tersebut dikarenakan pimpinan kantor cabang tidak tegas dalam memimpin bawahannya. Oleh karena hal tersebut banyak karyawan yang rajin menjadi mengeluh karena pimpinan mereka kurang memiliki ketegasan dalam bertindak. Kedua, adalah masalah yang timbul dari kondisi lingkungan kerja fisik. Penataan fasilitas kerja kurang maksimal. Penempatan berkas-berkas dan alat-alat tulis administrasi kurang ditata dengan rapi. Seharusnya berkas-berkas yang sudah selesai dipergunakan bisa diletakkan di gudang atau rak penyimpanan. Suhu didalam ruangan masih terasa panas karena AC yang terpasang diruangan terlalu kecil atau tidak sesuai dengan ruangan kerja yang lumayan luas sehingga diperlukan adanya penambahan pemasangan AC agar suhu udara terasa lebih sejuk sehingga karyawan merasa nyaman dan puas dalam bekerja sehingga mereka mampu lebih meningkatkan kinerja mereka.

Hasil penelitian Sukmasari (2011) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Insentif, Lingkungan Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kota Semarang”, menyatakan motivasi dan kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun kepemimpinan, insentif dan lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.

Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Putra (2013) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indonesia Power Semarang”, menyatakan bahwa kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja dan disiplin kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang masalah, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada UD. Kusuma Bali Mandiri Cabang Karangasem?
2. Apakah lingkungan kerja fisik berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada UD. Kusuma Bali Mandiri Cabang Karangasem?
3. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada UD. Kusuma Bali Mandiri Cabang Karangasem?
4. Apakah lingkungan kerja fisik berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada UD. Kusuma Bali Mandiri Cabang Karangasem?



5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada UD. Kusuma Bali Mandiri Cabang Karangasem?
6. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada UD. Kusuma Bali Mandiri Cabang Karangasem melalui kepuasan kerja?
7. Apakah lingkungan kerja fisik berpengaruh terhadap kinerja karyawan UD. Kusuma Bali Mandiri Cabang Karangasem melalui kepuasan kerja?

## II. TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja karyawan pada dasarnya diukur sesuai dengan kepentingan perusahaan. Sehingga pengukurannya disesuaikan dengan kepentingan perusahaan tersebut. Priansa (2014:271) menyatakan bahwa pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan menggunakan dimensi sebagai berikut:

1. Kuantitas Pekerjaan (*Quantity of Work*)  
Kuantitas pekerjaan berhubungan dengan volume pekerjaan dan produktivitas kerja yang dihasilkan karyawan dalam kurun waktu tertentu.
2. Kualitas Pekerjaan (*quality of Work*)  
Kualitas pekerjaan berhubungan dengan pertimbangan ketelitian, kerapian dan kelengkapan didalam menangani tugas-tugas yang ada di dalam organisasi.
3. Kemandirian (*Dependability*)  
Kemandirian berhubungan dengan pertimbangan derajat kemampuan karyawan untuk bekerja dan mengemban tugas secara mandiri dengan meminimalisir bantuan orang lain.
4. Inisiatif (*initiative*)  
Inisiatif berhubungan dengan pertimbangan kemandirian, fleksibilitas pemikiran dan kesediaan untk menerima tanggung jawab.
5. Adaptabilitas (*Adaptability*)  
Adaptabilitas berhubungan dengan kemampuan untuk beradaptasi, mempertimbangkan kemampuan untuk bereaksi terhadap mengubah kebutuhan dan kondisi.
6. Kerjasama (*Cooperation*)  
Kerjasama berhubungan dengvan pertimbangan kemampuan untuk bekerjasama dengan orang lain.

Handoko (2012), menyatakan kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang diterima oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini terlihat pada sikap positif yang ditunjukkan karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Kepuasan kerja sangat diperlukan untuk memelihara karyawan agar lebih tanggap terhadap lingkungan motivasional yang diciptakan. Luthans (2006) menyatakan bahwa kepuasan kerja juga dipengaruhi oleh faktor-faktor berikut:

1. Pekerjaan Itu Sendiri  
Pekerjaan yang memberikan kepuasan adalah pekerjaan yang menarik dan menantang, pekerjaan yang tidak membosankan, serta pekerjaan yang dapat memberikan status.



2. Upah/Gaji  
Upah dan gaji merupakan hal yang signifikan, namun merupakan faktor yang kompleks dan multidimensi dalam kepuasan kerja.
3. Promosi  
Kesempatan dipromosikan nampaknya memiliki pengaruh yang beragam terhadap kepuasan kerja, karena promosi bisa dalam bentuk yang berbeda-beda dan bervariasi pula imbalannya.
4. Supervise  
Supervise merupakan sumber kepuasan kerja lainnya yang cukup penting pula.
5. Kelompok Kerja  
Pada dasarnya, kelompok kerja akan berpengaruh pada kepuasan kerja. rekan kerja yang ramah dan kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja bagi pegawai individu.
6. Kondisi Kerja / Lingkungan Kerja  
Jika kondisi kerja bagus (lingkungan sekitar bersih dan menarik) maka karyawan akan lebih bersemangat mengerjakan pekerjaan mereka. Namun bila kondisi kerja rapuh (lingkungan sekitar panas dan berisik) maka pegawai akan lebih sulit menyelesaikan pekerjaan mereka.

Kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang lain supaya terarah dalam mencapai tujuan organisasi serta dengan memiliki sikap antusiasme yang tinggi. Hal tersebut merupakan faktor manusiawi yang mengikat suatu kelompok bersama dan memotivasi mereka dalam pencapaian tujuan (Handoko 2008). Sunarto (2005) juga menyatakan bahwa kepemimpinan adalah proses memberi inspirasi kepada semua karyawan agar bekerja sebaik-baiknya untuk mencapai hasil yang diharapkan. Fahmi (2014:19) menyatakan ada beberapa indikator untuk menjadi seorang pemimpin adalah sebagai berikut:

- a. Energi (*Energy*)  
Seorang pemimpin memiliki kekuatan mental dan fisik.
- b. Stabilitas Emosi (*Emotional Stability*)  
Seorang pemimpin tidak boleh berprasangka jelek terhadap bawahannya, ia tidak boleh cepat marah dan harus memiliki kepercayaan diri yang besar.
- c. Hubungan Manusia (*Human Relationship*)  
Seorang pemimpin harus memiliki pengetahuan tentang hubungan manusia.
- d. Motivasi Pribadi (*Personal Motivation*)  
Keinginan menjadi seorang pemimpin harus besar dan dapat memotivasi diri sendiri.
- e. Keterampilan Berkomunikasi (*Communication Skill*)  
Seorang pemimpin harus mempunyai kecakapan dalam berkomunikasi.
- f. Keterampilan Mengajar (*Teaching Skill*)  
Seorang pemimpin harus mempunyai kecakapan untuk mengajarkan, menjelaskan dan mengembangkan bawahannya.
- g. Keterampilan Sosial (*Social Skill*)  
Mempunyai keahlian dibidang sosial, agar terjamin kesetiaan bawahannya. Seorang pemimpin harus bersikap ramah dan luwes dalam pergaulan dan suka menolong.
- h. Keterampilan Teknis (*Technical Competent*)



Mempunyai kecakapan menganalisis, merencanakan, mengorganisasi, mendelegasikan wewenang, mengambil keputusan dan mampu menyusun konsep.

Nitisemito (2006) menyatakan lingkungan kerja fisik merupakan kondisi dan gejala fisik yang berpengaruh dalam melaksanakan tugas dalam perusahaan seperti kebersihan, ventilasi, keamanan, pewarnaan, ruang gerak, dan kenyamanan. Kondisi kerja yang nyaman sangat berpengaruh terhadap pekerjaan yang diterima oleh karyawan, dengan adanya kondisi kerja yang nyaman akan tercipta kepuasan kerja karyawan (Mochammad, 2008). Indikator lingkungan kerja fisik menurut Nitisemito (2006) adalah suhu udara, penerangan, pewarnaan, suara bising, ruang gerak, kebersihan, keamanan.

### III. METODE PENELITIAN

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2004). Pada penelitian ini populasi adalah seluruh karyawan UD. Kusuma Bali Mandiri Cabang Karangasem yaitu sebanyak 80 orang karyawan. Arikunto (2006) instrumen penelitian adalah alat yang digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data agar pekerjaan lebih mudah dan hasilnya lebih baik. Alat yang digunakan oleh peneliti sebagai alat pengumpulan data adalah kuesioner. Peneliti menyebarkan kuesioner yang disebarkan kepada responden yang dibuat dalam bentuk pertanyaan-pertanyaan yang bersifat tertutup dan setiap subjek diminta untuk memilih salah satu alternatif jawaban yang ditentukan.

### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### Karakteristik Responden

Dari penelitian yang telah dilakukan di UD. Kusuma Bali Mandiri Cabang Karangasem gambaran dari karakteristik responden dapat diketahui melalui umur, dan tingkat pendidikan.

#### Pengujian Instrumen Penelitian

##### 1). Uji Validitas

Hasil pengujian validitas yang dilakukan dengan bantuan SPSS 15.0 *For Windows*. Syarat minimum suatu kuisisioner untuk memenuhi validitas adalah jika korelasi antara butir dengan skor total tersebut positif dan nilainya lebih besar dari 0,30. Pada penelitian ini dijelaskan instrumen-instrumen pada setiap variabel dalam penelitian ini valid, karena nilai pada setiap variabel bernilai positif dan di atas 0,30.

##### 2). Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah derajat ketepatan, ketelitian atau keakuratan yang ditunjukkan oleh instrument pengukuran dimana pengujiannya dapat dilakukan secara internal, yaitu pengujian dengan menganalisis konsistensi butir-butir yang ada. Reliabilitas suatu pernyataan variabel



dikatakan baik jika memiliki nilai *Cronbach's Alpha* > dari 0,60. Hasil pengujian keandalan ini dilakukan dengan bantuan SPSS 15.0 For Windows dapat dilihat pada tabel 4.4 sebagai berikut.

**Tabel 4.4**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach alpha 0,60	Keterangan
Kepemimpinan (X1)	0,957	Reliabel
Lingkungan Kerja Fisik (X2)	0,972	Reliabel
Kepuasan Kerja (Y1)	0,937	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y2)	0,962	Reliabel

Sumber: Lampiran 5. Uji Reliabilitas

Tabel 4.4 menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan, lingkungan kerja fisik, kepuasan kerja dan kinerja karyawan masing masing memiliki *cronbach alpha* = (0,957), (0,972), (0,937 dan (0,962) dimana nilai tersebut diatas 0,60. Jadi kesimpulannya untuk semua variabel adalah reliabel (handal).

**Analisis Deskriptif**

**1). Uji Normalitas Residual Model Path**

Model path dikatakan memenuhi asumsi normalitas jika residual yang disebabkan oleh model path berdistribusi normal. Untuk menguji asumsi ini, dapat digunakan Uji Kolmogorov-Smirnov terhadap residual dari masing-masing model path.

**Tabel 4.9**  
**Uji Normalitas Residual Model Path**

Model Path	Kolmogorov-Smirnov	Signifikansi
Model Path I	0,811	0,526
Model Path II	1,038	0,232

Sumber: Lampiran 8. Uji Normalitas

Berdasarkan Tabel 4.9 tersebut dapat diketahui bahwa residual model path menyebar normal, karena masing-masing signifikansi Uji Kolmogorov-Smirnov dari model path I dan II lebih besar daripada  $\alpha$  ( $\alpha = 0,05$ ), dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa asumsi normalitas telah terpenuhi.

**2). Hasil Analisis Jalur Path**

Pada penelitian ini, analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan adalah antar variabel yang dihipotesiskan dengan menggunakan analisis jalur (*path analysis*).



**Tabel 4.10**  
**Hasil Analisis Path X1 dan X2 Terhadap Y1**

Variabel	Beta	T	Sig t	Keterangan
X1	0,232	3,849	0,000	Signifikan
X2	0,326	4,944	0,000	Signifikan
R Square		=	0,613	

Sumber: Lampiran 9. Regresi Sub Struktur 1

Dari Tabel 4.10 dapat disimpulkan bahwa nilai R Square menunjukkan nilai sebesar 0,613 atau 61,3%. Artinya bahwa Kepuasan Kerja (Y1) dipengaruhi sebesar 61,3% oleh Kepemimpinan (X1) dan Lingkungan Kerja Fisik (X2). Sedangkan sisanya sebesar 38,7% dipengaruhi oleh variabel lain diluar variabel bebas yang diteliti.

**Tabel 4.11**  
**Hasil Analisis Path X1, X2, Y1 Terhadap Y2**

Variabel	Beta	T	Sig t	Keterangan
X1	0,156	3,023	0,003	Signifikan
X2	0,203	3,426	0,001	Signifikan
Y1	0,680	7,604	0,000	Signifikan
R Square		=	0,918	

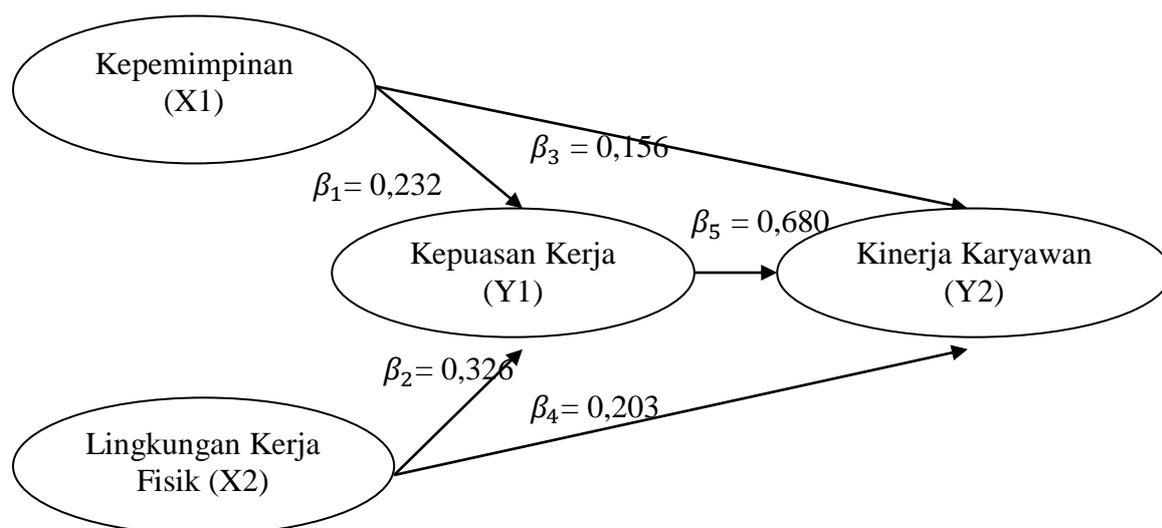
Sumber: Lampiran 10. Regresi Sub Struktur 2

Dari Tabel 4.11 dapat disimpulkan bahwa nilai R Square menunjukkan nilai sebesar 0,918 atau 91,8%. Artinya bahwa Kinerja Karyawan (Y2) dipengaruhi sebesar 91,8% oleh Kepemimpinan (X1), Lingkungan Kerja Fisik (X2), dan Kepuasan Kerja (Y1). Sedangkan sisanya sebesar 8,2% dipengaruhi oleh variabel lain diluar variabel bebas yang diteliti.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan dan lingkungan kerja fisik berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan, dan diperoleh hasil analisis jalur (*path*) adalah sebagai berikut:



**Gambar 4.2**  
**Diagram Jalur dari Model Teoritis Penelitian**



**3) Pengaruh Langsung dan Tidak langsung**

Hasil perhitungan untuk memperoleh Pengaruh langsung (*direct effect*) dan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dapat ditabelkan ke dalam tabel sebagai berikut.

**Tabel 4.12**

**Pengaruh Langsung (*direct effect/DE*) dan Tidak Langsung (*indirect effect/IE*)**

No.	Variabel	Koefisien Jalur		Total Effect
		DE	IE	TE
1	$Y_1 \leftarrow X_1 \rightarrow Y_1$	0,053*	-	0,053*
2	$Y_1 \leftarrow X_2 \rightarrow Y_1$	0,106*	-	0,106*
3	$Y_2 \leftarrow X_1 \rightarrow Y_2$	0,024*	-	0,024*
4	$Y_2 \leftarrow X_2 \rightarrow Y_2$	0,041*	-	0,041*
5	$Y_2 \leftarrow Y_1 \rightarrow Y_2$	0,462*	-	0,462*
6	$(Y_2 \leftarrow X_1 \Omega Y_1 \rightarrow Y_2)$	-	0,024*	0,024*
7	$(Y_2 \leftarrow X_2 \Omega Y_1 \rightarrow Y_2)$	-	0,045*	0,045*
Total Efek		0,686*	0,069*	0,755*

Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 4.12 di atas maka dapat disimpulkan bahwa:



- 1) Besaran Pengaruh Langsung
  - a) Variabel kepemimpinan mempunyai pengaruh langsung terhadap variabel kepuasan kerja sebesar 5,3%.
  - b) Variabel lingkungan kerja fisik mempunyai pengaruh langsung terhadap variabel kepuasan kerja sebesar 10,6%.
  - c) Variabel kepemimpinan mempunyai pengaruh langsung terhadap variabel kinerja karyawan sebesar 2,4%.
  - d) Variabel lingkungan kerja fisik mempunyai pengaruh langsung terhadap variabel kinerja karyawan sebesar 4,1%.
  - e) Variabel kepuasan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap variabel kinerja karyawan sebesar 46,2%.
- 2) Besaran Pengaruh Tidak Langsung
  - a) Besaran pengaruh tidak langsung variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebesar 2,4%.
  - b) Besaran pengaruh tidak langsung variabel lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebesar 4,5%.

## V. SIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis statistik yang dikemukakan pada bab sebelumnya, bahwa ketujuh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini semuanya diterima. Adapun kesimpulan dari penelitian ini adalah :

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada UD. Kusuma Bali Mandiri Cabang Karangasem. Hal ini berarti perilaku dari seorang pimpinan pada UD. Kusuma Bali Mandiri Cabang Karangasem sangat mempengaruhi kepuasan karyawan dalam bekerja. Semakin baik cara pimpinan dalam memimpin karyawannya dan selalu memperhatikan setiap karyawannya maka kepuasan kerja yang dirasakan karyawan juga meningkat karena merasa diperhatikan oleh pimpinan mereka.
2. Lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada UD. Kusuma Bali Mandiri Cabang Karangasem. Hal tersebut berarti semakin nyaman lingkungan kerja fisik pada UD. Kusuma Bali Mandiri Cabang Karangasem yang dirasakan karyawan mengakibatkan semakin meningkat pula kepuasan karyawan dalam bekerja.
3. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada UD. Kusuma Bali Mandiri Cabang Karangasem. Hal tersebut berarti perilaku dari seorang pimpinan UD. Kusuma Bali Mandiri Cabang Karangasem sangat mempengaruhi kinerja karyawan dalam bekerja. Hal tersebut berarti semakin baik cara pimpinan dalam memimpin karyawannya dan selalu memperhatikan setiap karyawannya maka secara otomatis mereka akan semakin giat dalam bekerja dan kinerja karyawan akan meningkat.
4. Lingkungan Kerja Fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan UD. Kusuma Bali Mandiri Cabang Karangasem. Hal tersebut berarti semakin nyaman lingkungan



- kerja fisik pada UD. Kusuma Bali Mandiri yang dirasakan karyawan mengakibatkan semakin meningkat pula kinerja karyawan karena mereka merasa nyaman dalam melakukan pekerjaan mereka.
5. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada UD. Kusuma Bali Mandiri Cabang Karangasem. Hal tersebut berarti semakin puas karyawan dalam melaksanakan tugas pekerjaannya maka semakin meningkat pula kinerja karyawan. Jika kinerja karyawan meningkatkan maka pekerjaan jadi cepat terselesaikan dan tujuan perusahaan cepat tercapai.
  6. Kepuasan kerja berperan sebagai mediasi parsial terhadap pengaruh antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada UD. Kusuma Bali Mandiri Cabang Karangasem. Hal tersebut berarti semakin baik cara pimpinan dalam memimpin karyawannya dan selalu memperhatikan setiap karyawannya maka karyawan akan merasa puas dalam bekerja merasa diperhatikan oleh pimpinan mereka. Jika karyawan sudah merasa puas dalam bekerja maka secara otomatis mereka akan semakin giat dalam bekerja dan kinerja karyawan akan meningkat.
  7. Kepuasan Kerja berperan sebagai mediasi parsial terhadap pengaruh antara Lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan pada UD. Kusuma Bali Mandiri Cabang Karangasem. Hal tersebut berarti semakin nyaman lingkungan kerja fisik pada UD. Kusuma Bali Mandiri yang dirasakan karyawan mengakibatkan semakin meningkat pula kepuasan karyawan dalam bekerja. Jika karyawan sudah merasa nyaman dengan keadaan lingkungan kerjanya, maka secara otomatis kinerja mereka juga akan ikut meningkat.

## 5.2 Saran

Berdasarkan simpulan diatas, dimana kepemimpinan dan lingkungan kerja fisik berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada UD. Kusuma Bali Mandiri Cabang Karangasem maka sehubungan dengan itu dapat dikemukakan saran-saran sebagai berikut:

1. Untuk dapat meningkatkan kinerja karyawannya maka pihak pimpinan perusahaan hendaknya lebih memperhatikan hal yang berpengaruh terhadap kepuasan karyawan dalam bekerja seperti faktor kepemimpinan dan lingkungan kerja fisik yang ada di lingkungan perusahaan. Pimpinan harus mengubah cara kepemimpinannya dalam memimpin karyawan untuk lebih sering mengadakan interaksi kepada karyawan dan bersikap lebih tegas agar mereka mau mengikuti perintah untuk mau lebih meningkatkan kinerja mereka. meningkatkan pemberian kompensasi. Begitu juga dengan faktor lingkungan kerja fisik karyawan agar mereka tidak merasa bosan dengan suasana lingkungan kerja mereka. Seperti menambahkan AC untuk sirkulasi udara, dan penataan ruang kerja agar karyawan mendapat suasana baru dalam bekerja, sehingga mereka merasa puas dalam melaksanakan tugas pekerjaan mereka.
2. Begitu pula dengan para karyawan, untuk mendapatkan lingkungan kerja yang bersih, nyaman dan aman maka karyawan harus selalu turut serta menjaga kebersihan dan keamanan lingkungan kerja agar tidak cepat merasa bosan dalam bekerja sehingga pekerjaan menjadi cepat selesai dan kinerja pasti akan meningkat.



3. Mengingat kinerja karyawan tidak saja dipengaruhi oleh kepuasan kerja, lingkungan kerja fisik, dan kepemimpinan sebaiknya perusahaan juga memperhatikan variabel-variabel lain yang dapat lebih meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

1. Agung, A.A. Putu Agung. (2012). Metodologi Penelitian Bisnis. Malang: UB Press.
2. Alma, Buchari. (2009). Kewirausahaan. Bandung: Alfabeta.
3. Andri dan Endang Triyana. (2015). Pengantar Manajemen (3 in 1) Untuk Mahasiswa Dan Umum. Yogyakarta : Mediaterra.
4. Arikunto, S. (2006). Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik. Jakarta: Rineka Cipta.
5. Astuti, Sri Rahayu Tri. (2006). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja dan Kinerja Tenaga Penjualan (Studi Kasus Tenaga Penjualan PT Columbia Semarang). Jurnal Universitas Diponegoro, Vol 10 No. 2, Hal. 123.
6. Darwito, (2008). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada RSUD Kota Semarang). Semarang: Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Diponegoro Semarang.
7. Davis, K. & Werther, Jr.W.B. (2008). *Human Resources and Personnel Management*. Singapore: MC Graw Hill.
8. Dwiwaluyo, Agung. (2014). Pengaruh Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Terminal Peti Kemas Semarang (TPKS) Pelabuhan Indonesia III Tanjunganmas Di Semarang. Semarang: Universitas Dian Nuswantoro
9. Fahmi, I. 2011. Manajemen Pengambilan Keputusan, Teori dan Aplikasi. Bandung: Alfabeta.
10. Fahmi, Irham. (2014). Manajemen Kepemimpinan, Teori & Aplikasi. Cetakan Ketiga. Bandung: Alfabeta.
11. George R. T. dan Leslie W. Rue. (2008). Dasar-dasar Manajemen. Edisi Terjemahan. Jakarta: Bumi Aksara.
12. Ghozali, Imam. (2006). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang.
13. Handoko, T. Hani. (2008). Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia Edisi 2. Yogyakarta: BPFE.
14. Handoko, T. Hani. (2012). Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia. Edisi Kedua. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
15. Hariandja, Maribot Tua Efendi. (2005). Manajemen Sumber Daya Manusia, Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai. Jakarta: PT. Grasindo.
16. Hasan, Iqbal. (2006). Analisis data Penelitian dengan Statistik. Jakarta: Bumi Aksara
17. Imran R, Fatima A, Zaheer A, Yousaf I, Batool I. (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 11 (10).*



18. 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.*
19. Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi*. Edisi terjemahan. Yogyakarta: Penerbit Andi.
20. Manggis, I. W., Yuesti, A., & Sapta, I. K. S. (2018). The Effect of Career Development and Organizational Culture to Employee Performance with Motivation of Work as Intervening Variable in Cooperation in Denpasar Village. *International Journal of Contemporary Research and Review*, 9(07), 20901-20916.
21. Martoyo, S. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kelima. Yogyakarta: PT. BPFE.
22. Martoyo, Susilo. (2007). *Manajemen Sumber daya Manusia*. Yogyakarta: PT. BPFE.
23. Mochammad, Salani. (2008). Kepuasan Kerja Pada Karyawan Bagian Produksi PT. DYSTAR COLOURS Indonesia. *Jurnal Universitas Gunadarma*, Vol. 2 No.5, Hal.13.
24. Nitisemito, Alex S. (2006). *Manajemen Personalialia*. Edisi Keempat, Jakarta: Ghalia Indonesia.
25. Priansa, D. J. (2014). *Perencanaan & Pengembangan SDM*. Bandung: Alfabeta.
26. Putra, Nicko P. (2013). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja, dan Disiplin kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indonesia Power Semarang. Semarang
27. Raharjo, Susuilo T. (2006). Analisis pengaruh gaya kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi Dan Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada Departemen Agama Kabupaten Kendal Dan Departemen Agama Kota Semarang). *Jurnal Studi Manajemen & Organisasi*, Volume.3.
28. Rivai, Veithzal. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
29. S. P. Siagian. (1994). *Teori dan Praktek Pengambilan Keputusan*. Jakarta: CV Aji Masagung.
30. Sedarmayanti. (2009). *Sumber Daya manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju.
31. Sekaran, Uma. (2009). *Research Method For Business*. Metode Penelitian Edisi ke-4. Bandung: Salemba Empat.
32. Septiadi, I Made. (2013). Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. BPR Sriartha Lestari Denpasar. Denpasar: fakultas Ekonomi Universitas Udayana.
33. Sihombing, Umberto. (2004). Pengaruh Keterlibatan Dalam Pengambilan Keputusan, Penilaian Pada Lingkungan Kerja dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kepuasan Kerja Pamong Praja.
34. Sudja, I. N., & Yuesti, A. (2017). The Influences of Education and Training, Leadership, Work Environment, Teacher Certification On Discipline and Teacher's Professionalism In High School at Bali Province. *Scientific Research Journal (SCIRJ)*, 5(9).
35. Sugiyono.2012. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
36. Sukanta, I. W., Yuesti, A., & Kepramareni, P. (2018). The Influence of Financial Incentives and Non Financial Incentives to Job Performance: Motivation of Work as A Variable of Modernation in Employee Cooperation of Save Loans (Ksp) Mitra Sari Dana Denpasar Oleh. *International Journal of Contemporary Research and Review*, 9(07), 20886-20900.
37. Sukmasari, H. (2011). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Insentif, Lingkungan Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Semarang. Semarang: Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Dian Nuswantoro.



38. Tohardi, Ahmad. (2007). *Pemahaman Praktis manajemen Sumber daya Manusia*. Pontianak: Mandar Maju.
39. Usman, H. & Akbar, P.S. (2011). *Pengantar statistika*. Edisi Kedua. Jakarta: PT Bumi Aksara.
40. Utama, I. G. N. M. J., Sapta, I. K. S., & Yuesti, A. (2018). The Role of Organizational Commitment to Provide Leadership and Organizational Culture with Employee Performance on Mina Group. *International Journal of Contemporary Research and Review*, 9(03), 20563-20571.
41. Veithzal Rivai dan Eva J. Sagala. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
42. Vipraprastha, T., Sudja, I. N., & Yuesti, A. (2018). The Effect of Transformational Leadership and Organizational Commitment to Employee Performance with Citizenship Organization (OCB) Behavior as Intervening Variables (At PT Sarana Arga Gemeh Amerta in Denpasar City). *International Journal of Contemporary Research and Review*, 9(02), 20503-20518.
43. Yukl, G. (2005). *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Edisi terjemahan. Jakarta: PT. Indeks.
44. Yustiana, Shiella Swastika. 2014. *Pengaruh Lingkungan Kerja, Kedisiplinan, Motivasi, Upah Dan Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Survey Pada Karyawan Bagian Penjualan Dealer Putra Utama Motor Cabang Sukoharjo)*. Surakarta: Universitas Muhammadiyah Surakarta.