

## **Employee Performance Improvement Based On Leadership And Work Environment With JobSatisfaction As An Intervening Variable In Kantorpos Sidoarjo**

### **Peningkatan Kinerja Karyawan Berbasis Kepemimpinan Dan Lingkungan kerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Kantor Pos Sidoarjo**

Aulia Najundasari Putri<sup>1\*</sup>, Dewi Andriani<sup>2</sup>, Kumara Aji Kusuma<sup>3</sup>

Universitas Muhammadiyah Sidoarjo<sup>1,2,3</sup>

[aulianajundaaa@gmail.com](mailto:aulianajundaaa@gmail.com)<sup>1</sup>, [dewiandriani@umsida.com](mailto:dewiandriani@umsida.com)<sup>2</sup>, [kumarakusuma@gmail.com](mailto:kumarakusuma@gmail.com)<sup>3</sup>

\*Corresponding Author

---

#### **ABSTRACT**

*The purpose of this study was to determine the effect of leadership and work environment on employee performance through job satisfaction. leadership and work environment with a total sample of 58 participants in the research sample. The sample research method considers the saturation value. Google forms and paper surveys were used to obtain the required information from respondents. Uses a Likert Scale to rate survey questions. SEM technique was used to analyze the data*

**Keywords:** Leadership, Employee Performance, Work Environment

#### **ABSTRAK**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja menggunakan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. kepemimpinan dan lingkungan kerja dengan jumlah sampel sebesar 58 peserta dalam sampel penelitian. Metode penelitian sampel yang mempertimbangkan nilai jenuh. Formulir Google dan survei kertas digunakan untuk memperoleh informasi yang diperlukan dari responden. Menggunakan Skala Likert untuk memberikan peringkat pada pertanyaan survei. Teknik SEM digunakan untuk menganalisis data

**Kata Kunci:** Kepemimpinan, Kinerja Karyawan, Lingkungan Kerja

### **1. Pendahuluan**

Salah satu hal penting agar sebuah bisnis dapat berjalan secara efisien dan mencapai tujuannya yang harus dimiliki adalah sumber daya manusia. Perusahaan harus memanfaatkannya secara efektif dengan pengelolaan sumber daya manusia yang baik untuk mencapai tujuan tersebut dengan mudah. Sumber daya manusia menjadi penghambat pelaksanaan operasi organisasi jika tidak diperhatikan dengan baik dan memainkan peran utama dalam meningkatkan produktivitas perusahaan untuk memenuhi tujuan yang ditentukan [1].

Kinerja karyawan mencerminkan adanya sumber daya manusia yang bagus. Kinerja karyawan didefinisikan sebagai kapasitas untuk memenuhi kriteria pekerjaan, khususnya ketika tujuan kerja tercapai untuk mencapai tujuan, waktu harus akurat atau tidak melebihi waktu yang ditargetkan tersebut menurut moral dan etika bisnis. Akibatnya, dapat kinerja karyawan menguntungkan perusahaan [2].

Kinerja yang buruk dapat membahayakan eksistensinya jika tidak dapat mencapai perencanaan tujuan sebelumnya. Individu yang berkomitmen efektif akan berkontribusi penuh dengan cara mengoptimalkan kualitas dan kuantitas yang ada ditargetkan perusahaan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diembannya. Karyawan ini nantinya diharapkan dapat berkontribusi penuh dalam meningkatkan kinerja guna mencapai tujuan utama organisasi. Kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja adalah semua faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan [3].

Kepemimpinan yang efektif untuk mencapai tujuan organisasi harus memberikan pengarahan terhadap usaha semua anggota. Apabila kepemimpinan ditiadakan, hubungan antara tujuan organisasi dan tujuan perseorangan tidak akan searah. Sehingga, seorang

karyawan hanya berfokus untuk mencapai tujuan pribadinya bukan untuk organisasi [4].

Faktor kinerja lain sebagai pengukuran kinerja adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang dirancang dengan baik akan membuat karyawan lebih puas dan mendapatkan dorongan untuk mencapai tujuan yang telah dirancang sebelumnya. Kinerja biasanya diberikan untuk menarik karyawan yang berkualitas ke perusahaan untuk memotivasi karyawan agar berhasil dan untuk menjaga karyawan yang memiliki produktivitas tinggi dan berkualitas untuk tetap setia.

*Research gap* didalam penelitian ini yaitu adanya *evidence gap* dimana dapat dilihat dari inkonsistensi hasil penelitian yang membuktikan hasil yang bervariasi, hasil tersebut dapat dilihat adanya perbedaan variabel lingkungan kerja melalui kepuasan kerja sebagai intervening berpengaruh terhadap kinerja [6]. Berbeda dengan lingkungan kerja dengan intervening berupa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja [7]. Selain itu pada variabel

## 2. Tinjauan Pustaka

### a. Kepemimpinan

Koneksi yang dimiliki seorang pemimpin dengan orang lain dapat memotivasi orang untuk bekerja sama dan melakukan pekerjaan mereka dengan baik dalam mencapai tujuan bersama disebut juga sebagai kepemimpinan, Indikator yang digunakan yaitu komunikasi, mengambil Keputusan, tanggung jawab, memotivasi, mengendalikan emosi. Untuk menjadi pemimpin yang sukses, seseorang harus dapat membujuk bawahan untuk bekerja sama dengan tujuan organisasi melalui berbagai struktur kekuasaan. Kapasitas untuk pengaruh ini akan memiliki efek yang signifikan pada organisasi karena menunjukkan bahwa para pemimpin dapat memenuhi tanggung jawab mereka untuk mengarahkan, mengoordinasikan, dan memindahkan berbagai elemen organisasi lainnya untuk meningkatkan kinerjanya. Untuk meningkatkannya, pola kepemimpinan yang efektif harus diterapkan dalam organisasi untuk mengatasi peran pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya. Hal ini sejalan dengan pendapat dari yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

### b. Lingkungan Kerja

Salah satu elemen yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah segala sesuatu di lingkungan terdekatnya yang dapat berdampak pada seberapa baik ia dapat melakukan tugas yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan secara langsung dipengaruhi oleh lingkungan kerja [18]. Indikator yang dipilih yaitu Hubungan kerja: Ketidaksepakatan serius antara dua orang atau lebih atau sekelompok orang yang memiliki tujuan yang sama, pencahayaan, ketenangan, kebersihan, tempat bekerja

### c. Kinerja Karyawan

Konsekuensi dari kualitas dan kuantitas kerja seorang pegawai dapat digunakan untuk menjalankan tugasnya dan ditentukan oleh jumlah pekerjaan yang dia selesaikan. Banyak pekerja memberikan keterampilan mereka dan berkorban untuk mendapatkan hasil terbaik bagi organisasi hal ini biasa dikenal sebagai kinerja karyawan. Kapasitas untuk memfasilitasi tugas atau usaha profesional menentukan kinerja.

Baik tingkat kompetensi tertentu dan terkait tingkat kemauan tingkat diperlukan bagi seseorang untuk melakukan sesuatu tanpa pengetahuan yang benar dan jelas tentang tindakan yang akan diambil [19]. Indikator dari kinerja yaitu efektivitas biaya, ketepatan waktu, kualitas kerja, kuantitas kerja, hubungan antar karyawan. Kinerja yang tinggi jika terus dipertahankan maka akan mengakibatkan peningkatan produktivitas organisasi. Hal ini mengukur seberapa sukses pegawai dalam menyelesaikan tugas dan kewajiban mereka. Jika seseorang memiliki kinerja yang baik, keberhasilan dalam mencapai tujuan akan mudah didapat.

#### d. Kepuasan Kerja

Sikap keseluruhan terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara kompensasi yang diterima orang dan kompensasi yang mereka pikir harus mereka terima disebut juga sebagai kepuasan kerja [24]. Indikator yang digunakan yaitu sifat pekerjaan, promosi, gaji, atasan, rekan kerja. Semakin tinggi kepuasan kerjanya maka dapat meningkatkan kinerja pegawainya [18]. Hal ini sejalan dengan pendapat dari [27] dan [5]. sifat pekerjaan, promosi, gaji, atasan, dan rekan kerja.

### 3. Metode Penelitian

Studi eksplanatory, yang menggunakan survei sebagai metode pengumpulan data utama untuk menggambarkan peristiwa yang terkait dengan kepuasan kerja, lingkungan kerja, kepemimpinan dan kompensasi suatu perusahaan. Dalam penelitian inihanya teori yang akan dievaluasi keakuratannya, sehingga metode penelitian yang digunakan adalah penelitian eksplanasi, yaitu penelitian yang menggambarkan hubungan sebab akibat antar faktor melalui pengujian hipotesis. Penelitian ini menggunakan metode (*explanatory survey*) dengan pendekatan kuantitatif, metode ini menggunakan kuesioner sebagai alat pengambilan data dan melihat hubungan dan pengaruh antar variabel bebas dan terikat. Sesuai dengan yang dibutuhkan peneliti untuk menganalisis dampak darivariabel dependen (X) seperti kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap variabel independen (Y) seperti kinerja karyawan, dan variabel intervening (Z) yaitu kepuasan kerja apakah variabel tersebut berhubungan positif.

Populasi pada penelitian ini yaitu semua karyawan yang bekerja di Kantor Pos Sidoarjo. Penelitian ini menggunakan metode sampel jenuh. Sampel jenuh dapat didefinisikan sebagai suatu metode pengambilan sampel yang mempertimbangkan nilai jenuh. Selain itu, juga dapat diartikan sebagai sampel maksimal karena jumlah sampel apa pun tidak akan mengubah penggambaran populasi. Alasan memilih metode sampel ini karena terlalu sedikitnya subjek penelitian yang akan diteliti. Tolakukur dari sampel penelitian ini yaitu kepemimpinan dan lingkungan kerja dengan jumlah sampel sebesar 58 karyawan yang berada di Kantor Pos Sidoarjo. Sampel jenuh adalah metode pengambilansampel yang mempertimbangkan nilai saturasi sampel.

Rencana pengujian terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Berbasis Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Kantor Pos Sidorjo dapat dilakukan dengan baik dan sesuai dengan tujuan peneliti. Skala *likert* digunakan untuk mengukur persepsisekelompok orang atau individu tentang permasalahan yang sering terjadi. Data yang digunakan yaitu dianalisis secara kuantitatif, dengan data yang disajikan dalam bentuk angka yang diterima dari respon pengisian kuesioner. kemudian dievaluasi menggunakan program perangkat lunak SPSS versi 25. Analisis jalur, uji asumsi klasik (uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, uji kenormalan), uji validitas dan reliabilitas, analisis regresi linier berganda, uji hipotesis (uji t dan uji f), dan analisis deskriptif digunakan untuk menganalisis data

#### Definisi Operasional Variabel

Karakteristik atau nilai seseorang, sifat, item, atau tindakan yang memiliki varian tertentu yang telah ditemukan, diselidiki, dan kemudian diteliti disebut juga dengan istilah variabel. Faktor-factoryang digunakan sebagai berikut:

#### A. Kepemimpinan (X1)

Proses di mana seorang individu berhasil dan efisien mempengaruhi kelompok tertentu untuk mencapai tujuan yang direncanakan. Indikator yang digunakan yaitu komunikasi, mengambil keputusan, Tanggung Jawab, memotivasi, dan mengendalikan emosional. Karyawan akan merasa senang jika kepemimpinan mampu menjalankan kepemimpinan yang benar, yang

pada akhirnya akan meningkatkan kinerja mereka.

### B. Lingkungan Kerja (X2)

Pekerjaan yang efisien dan kesuksesan karyawan dipengaruhi oleh perilaku sosial dan kehidupan lingkungan kerja. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah hubungan kerja, pencahayaan, ketenangan, kebersihan, dan tempat kerja. Lingkungan kerja dapat dikatakan baik jika karyawan dapat melaksanakan tugas operasional perusahaan dengan nyaman dan optimal. Suasana lingkungan kerja yang baik akan menghasilkan hasil kinerja yang baik dan akan meningkatkan kepuasan kerja.

### C. Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja dapat didefinisikan sebagai Hasil kerja kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan untuk melaksanakan tanggung jawab yang sesuai dengan pekerjaannya. Indikator yang digunakan yaitu efektivitas biaya, ketepatan waktu, kualitas kerja, kuantitas kerja, dan hubungan antar karyawan.

### D. Kepuasan Kerja (Z)

Kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai Evaluasi yang menggambarkan perasaan yang dirasakan seorang pegawai dalam menilai pekerjaannya dengan perasaan puas atau tidak puas. Indikator yang digunakan yaitu sifat pekerjaan, promosi, gaji, atasan, dan rekan kerja. Tingkat kebahagiaan kerja seorang karyawan akan mempengaruhi hasil pekerjaannya

## 4. Hasil Dan Pembahasan

### Uji Validitas

**Tabel 1. Hasil Uji Validitas spss 25, data diolah 2023**

Variabel	Item	R hitung	R tabel	Keterangan
Kepemimpinan	X1.1	0,749	0,2586	Valid
	X1.2	0,689	0,2586	Valid
	X1.3	0,721	0,2586	Valid
	X1.4	0,743	0,2586	Valid
	X1.5	0,695	0,2586	Valid
	X1.6	0,640	0,2586	Valid
	X1.7	0,741	0,2586	Valid
	X1.8	0,626	0,2586	Valid
	X1.9	0,546	0,2586	Valid
	X1.10	0,727	0,2586	Valid
Lingkungan kerja	X2.1	0,752	0,2586	Valid
	X2.2	0,602	0,2586	Valid
	X2.3	0,534	0,2586	Valid
	X2.4	0,549	0,2586	Valid
	X2.5	0,606	0,2586	Valid
	X2.6	0,648	0,2586	Valid
	X2.7	0,551	0,2586	Valid
	X2.8	0,436	0,2586	Valid
	X2.9	0,695	0,2586	Valid
	X2.10	0,577	0,2586	Valid
Kinerja Karyawan	Y1.1	0,404	0,2586	Valid
	Y1.2	0,504	0,2586	Valid
	Y1.3	0,599	0,2586	Valid

	Y1.4	0,528	0,2586	Valid
	Y1.5	0,449	0,2586	Valid
	Y1.6	0,610	0,2586	Valid
	Y1.7	0,696	0,2586	Valid
	Y1.8	0,514	0,2586	Valid
	Y1.9	0,611	0,2586	Valid
	Y1.10	0,585	0,2586	Valid
Kepuasan Kerja	Z1.1	0,446	0,2586	Valid
	Z1.2	0,351	0,2586	Valid
	Z1.3	0,545	0,2586	Valid
	Z1.4	0,621	0,2586	Valid
	Z1.5	0,642	0,2586	Valid
	Z1.6	0,741	0,2586	Valid
	Z1.7	0,529	0,2586	Valid
	Z1.8	0,638	0,2586	Valid
	Z1.9	0,686	0,2586	Valid
	Z1.10	0,605	0,2586	Valid

Total *item* pernyataan kuesioner pada variabel x, y, dan z yang disebarakan kepada responden memilikinilai r tabel di atas 0,2586, maka semua pernyataan dikatakan valid.

### Uji Reliabilitas

**Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas spss 25, data diolah 2023**

Variabel	N	Nilai Cronbach Alpha	Nilai	Keterangan
Kepemimpinan	10	0,875	0,6	Reliabel
Lingkungan Kerja	10	0,813	0,6	Reliabel
Kinerja Karyawan	10	0,714	0,6	Reliabel
Kepuasan Kerja	10	0,782	0,6	Reliabel

Ada ketentuan dari hitungan uji reliabilitas jika nilai alfa  $>0,6$  dan dapat dinyatakan mempunyai reliabilitas. Nilai koefisien reliabilitas dari hasil tabel di atas menunjukkan variabel kepemimpinan 0,875, lingkungan kerja 0,813, kinerja karyawan 0,714, dan kepuasan kerja 0,782. Alhasil, bisa dikatakan dari ini pengujian yang dapat dikatakan demikian reliable karena Cronbach alphanya lebih dari 0,60.

### Uji Normalitas

Model 1. X terhadap Z

**Tabel 3. Hasil Normalitas spss 25, data diolah 2023**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
Unstandardized Residual		
N		58
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.62934001
Most Extreme Differences	Absolute	.090
	Positive	.090
	Negative	-.087
Test Statistic		.090

Asymp. Sig. (2-tailed)	.200 <sup>c,d</sup>
a. Test distribution is Normal.	
b. Calculated from data.	
c. Lilliefors Significance Correction.	
d. This is a lower bound of the true significance.	

Hasil di atas dapat diketahui nilai sig sebesar 0,200 > 0,05. Semua variabel ini memiliki data yang terdistribusi normal karena  $p > 0,05$ .

Model 2 X terhadap Y

**Tabel 4. Hasil Normalitas spss 25, data diolah 2023**

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		58
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.41132549
Most Extreme Differences	Absolute	.096
	Positive	.096
	Negative	-.077
Test Statistic		.096
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		
d. This is a lower bound of the true significance.		

Hasil analisis normalitas penelitian ini mendapatkan nilai sig sebesar 0,200 > 0,05. Meningkatkan statistik tersebut di atas terdistribusi normal jika  $p > 0,05$  maka, pastikan semua variabel memiliki distribusi data normal.

Model 3 Z terhadap Y

**Tabel 5. Hasil Normalitas spss 25, data diolah 2023**

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

Unstandardized		Residual
N		58
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.80932254
Most Extreme Differences	Absolute	.105
	Positive	.105
	Negative	-.058
Test Statistic		.105
Asymp. Sig. (2-tailed)		.170 <sup>c</sup>

---

**a. Test distribution is Normal.**

---

**b. Calculated from data.**

---

**c. Lilliefors Significance Correction.**

---

Hasil analisis normalitas ini dalam kutipan mendapatkan nilai sig sebesar 0,170 >0,05. Meninggkat statistik tersebut di atas terdistribusi normal jika  $p > 0,05$  maka, Asumsikan bahwa setiap Varibel dalam hal ini memiliki distribusi data normal.

Model 1 X terhadap Z

**Tabel 6. Hasil Normalitas spss 25, data diolah 2023**  
Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.782 <sup>a</sup>	.611	.597	3.41073	2.082

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Kepemimpinan

Nilai signifikan Durbin Watson (d) diperoleh dari hasil penelitian sebesar 2,082, dengan nilai  $d_l = 1,5052$  dan  $d_u = 1,6475$ ,  $k = 2$  dan  $n = 58$ . Setelah menghapus table Durbin Watson disesuaikan dan kontras, nilai durbin Watson terletak diantara  $d_u$  dan  $(d_u < d < 4-d_u)$  maka  $(1,6475 < 2,082 < 2,3525)$ . Hal ini ditunjukkan temuan penelitian bahwa model regresi saat ini tidak menyebabkan autokolerasi.

### Uji Autokorelasi

Model 2 X terhadap Y

**Tabel 7. Hasil Uji Autokorelasi spss 25, data diolah 2023**  
Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.914 <sup>a</sup>	.836	.830	1.43676	1.938

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: kinerja1

Menurut hasil penelitian ini, Nilai Durbin Watsonnya(d) adalah penulis utamanya sebesar 1,761, dengan nilai  $d_l = 1,5052$  dan  $d_u = 1,6475$ ,  $k = 2$  dan  $n = 58$ . Dengan melihat tabel durbin Watson setelah diperhitungkan dan dibandingkan, nilai durbin Watson berada diantara  $d_u$  dan  $(d_u < d < 4-d_u)$  maka  $(1,6475 < 1,938 < 2,3525)$ . Hal ini ditunjukkan temuan penelitian bahwa model regresi saat ini tidak menyebabkan autokolerasi.

Model 3 Z Terhadap Y

**Tabel 8. Hasil Uji Autokorelasi spss 25, data diolah 2023**  
Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.906 <sup>a</sup>	.820	.817	1.55886	1.805

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja

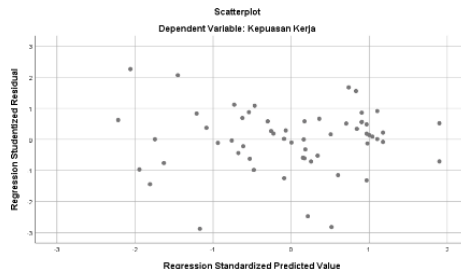
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Nilai Durbin Watson merupakan sumber temuan dari studi penelitian, dan paling signifikan sebesar 1,805, dengan nilai  $d_l = 1,5405$  dan  $d_u = 1,6105$ ,  $k = 1$  dan  $n = 58$ . Dengan melihat tabel durbin Watson setelah diperhitungkan dan dibandingkan, nilai durbin Watson berada diantara  $d_u$  dan  $(d_u < d < 4-d_u)$  maka  $(1,6105 < 1,805 < 2,3895)$ . Hal ini ditunjukkan temuan

penelitian bahwa model regresi saat ini tidak menyebabkan autokorelasi.

### Uji Heteroskedastisitas

#### Model 1

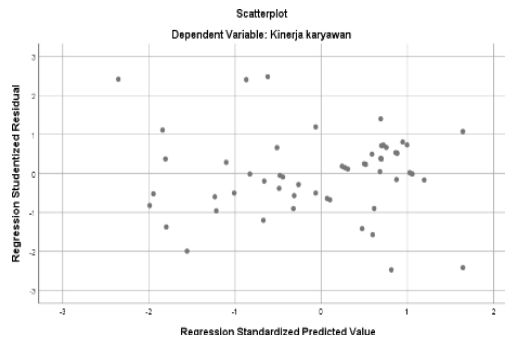


**Gambar 1. Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Sumber: spss 25, data diolah peneliti 2023

Dalam tulisan ini disebutkan bahwa suatu penyebaran titik titik yang menunjukkan bahwa suatu pola tertentu sedang terbentuknya kemudian terjadi secara tiba tiba posisinya berada pada atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Maka dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.

#### Model 2 X terhadap Y

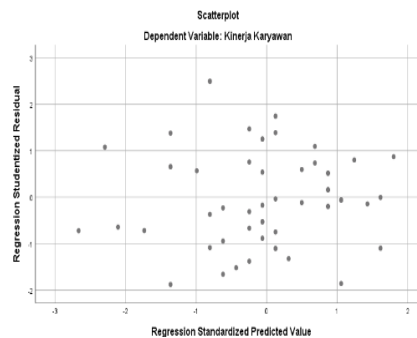


**Gambar 2. Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Sumber: spss 25, data diolah peneliti 2023

Gambar 2. plotnya terjadi akibat adanya titik yang menandakan bahwa terbentuknya sebuah pola tertentu dan letaknya berada di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Kesimpulannya adalah tidak terjadi heteroskedastisitas.

#### Model 3 Z terhadap Y



**Gambar 3. Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Sumber: spss 25, data diolah peneliti 2023

Gambar grafik plotnya terjadi penyebaran titik yang menunjukkan tidak terbentuknya sebuah pola tertentu dan letaknya berada di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Kesimpulannya adalah tidak terjadi heteroskedastisitas.



**Uji Multikolinearitas**

Model 1 X terhadap Z

**Tabel 9. Hasil Uji Multikolinearitas spss 25, data diolah 2023**

		<i>Coefficients<sup>a</sup></i>				Collinearity Statistics	
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			
Model		B	Std. Error	Beta		Sig.	Tolerance VIF
1	(Constant)	6,474	2,499		2,590	0,012	
	Kepemimpinan	0,264	0,055	0,360	4,811	0,000	0,733 1,364
	LingkunganKerja	0,573	0,067	0,637	8,506	0,000	0,733 1,364

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Dari hasil pengujian diperoleh nilai VIF untuk variabel kepemimpinan sebesar 1,364 (< 10), lingkungan kerja 1,364 (<10), dan hasil pengujian diperoleh nilai tolerance untuk kepemimpinan 0,733 > 0,10; lingkungan kerja 0,733 > 0,10. Berdasarkan hasil yang diperoleh maka dapat dinyatakan bahwa antarvariabel tidak terjadi korelasi sehingga bebas dari multikolinearitas

Model 2 X terhadap Y

**Tabel 10. Hasil Uji Resesi Linear Berganda spss 25, data diolah 2023**

		<i>Coefficients</i>				Collinearity Statistics	
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			
		Std.					
Model		B	Error	Beta	t	Sig.	ToleranceVIF
1	(Constant)	27,210	3,070		8,864	0,000	
	Kepemimpinan	0,203	0,068	0,380	2,965	0,004	0,7611,314
	Lingkungan Kerja	0,162	0,079	0,262	2,045	0,046	0,7611,314

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Dari hasil pengujian diperoleh nilai VIF untuk variabel kepemimpinan sebesar 1,314 (< 10), lingkungan kerja 1,314 (<10), dan hasil pengujian diperoleh nilai tolerance untuk kepemimpinan 0,761 > 0,10; lingkungan kerja 0,761 > 0,10. Berdasarkan hasil yang diperoleh apat dinyatakan bahwa antarvariabel tidak terjadi korelasi sehingga bebas dari multikolinearitas.

Model 3 Z terhadap Y

**Tabel 11. Hasil Uji Resesi Linear Berganda spss 25, data diolah 2023**

		<i>Coefficients<sup>a</sup></i>				Collinearity Statistics	
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			
		Std.					
Model		B	Error	Beta	t	Sig.	Tolerance VIF
1	(Constant)	16,934	2,841		5,960	0,000	
	Kepuasan Kerja	0,614	0,070	0,761	8,789	0,000	1,000 1,000

**Uji Regresi Linear Berganda**

Model 1 X terhadap Z

**Tabel 12. Hasil Uji Reresi Linear Berganda spss 25, data diolah 2023**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model	Unstandardized Coefficients			Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.	
1	(Constant)	6.474	2.499		2.590	.012
	Kepemimpinan	.264	.055	.360	4.811	.000
	Lingkungan Kerja	.573	.067	.637	8.506	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan KerjaY = a+ b1X1 + b2X2 + b3X3  
 =6,474 + 0,264 X1 + 0,573X2

Berdasarkan persamaan regresi tersebut, maka dapat diartikan sebagai berikut:

- Konstanta (a) Dengan nilai positif sebesar 6,474. Ini akan dipertimbangkan kapan variabel kepemimpinan(X1), lingkungan kerja (X2) naik satu satuan kemudian berpengaruh, karena variabel kepuasan kerja juga naik.
- Kepemimpinan Nilai b1 diperoleh 0,264 yang berarti menunjukkan adanya variabel kepemimpinanberpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan dapat meningkatkan satu satuan 0,264.
- Lingkungan kerja Nilai b2 diperoleh 0,573 yang menunjukkan adanya variabel lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, dan variabel ini meningkatkan satu-satuan sebesar 0,573. Model 2 X terhadap Y

**Tabel 13. Hasil Uji Regresi Linear Berganda SPPS 25, data diolah pada 2023**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model	Unstandardized Coefficients			Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.	
1	(Constant)	27.210	3.070		8.864	.000
	Kepemimpinan	.203	.068	.380	2.965	.004
	Lingkungan Kerja	.162	.079	.262	2.045	.046

a. Dependent Variable: Kinerja KaryawanY = a+ b1X1 + b2X2 + b3X3  
 =27,210 + 0,203 X1 + 0,162 X

a. Uji Hipotesis

1. Uji t

Model 1 X terhadap Z T tabel

= t ( $\alpha/2$ ; n-k-1)

= t (0,025; 55)

= 2,004

H1 = Variabel kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan berkaitan dengan prestasi kerja

Berdasarkan tabel uji t terlihat yang signifikan dari tabel sebesar 4,811 hal ini menunjukkan bahwa terhitung 4,811 lebih besar dari tabel 2,004. Dengan demikian H0 ditolak dan H1 diterima, artinya variabel kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT Harapan Sejahtera Karya Utama.

a) Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja

H0 = Variabel lingkungan kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasankerja

H1 = Variabel lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan tabel uji t diperoleh thitung sebesar 8,506 hal ini menunjukkan thitung 8,506

lebih besar dari tabel 2,004. Dengan demikian H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>1</sub> diterima, artinya secara signifikan lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT Harapan Sejahtera Karya Utama.

Model 3 Z terhadap Y

**Tabel 14. Hasil Uji Regresi Linear Berganda spss 25, data diolah penulis 20223**

Coefficients						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	16.934	2.841		5.960	.000
	Kepuasan Kerja	.614	.070	.761	8.789	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan  $Y = a + b_1X_1 = 16,934 + 0,614 X_1$

Berdasarkan keadaan regresi tersebut, ini dapat diartikan sebagai berikut: Konstanta (a) Dengan nilai positif sebesar 16,934. Ketika sebuah variable digunakan, itulah yang akan terjadi variable kepuasan kerja (Z) naik satu satuan dan berpengaruh, maka variabel kinerja karyawan juga naik. Kepuasan kerja Nilai b<sub>1</sub> diperoleh 0,614 ini berarti menunjukkan keberadaan variabel kepuasankerja memiliki dampak positif pada kinerja dan dapat meningkatkan satu satuan 0,614.

### Uji Hipotesis

#### Uji t

Model 1 X terhadap ZT tabel = t ( $\alpha/2$ ; n-k-1)

= t (0,025; 55)

= 2,004

**Tabel 15. Hasil Uji t spss 25, data diolah penulis 2023**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.474	2.499		2.590	.012
	Kepemimpinan	.264	.055	.360	4.811	.000
	Lingkungan Kerja	.573	.067	.637	8.506	.000

Dengan menggunakan tingkat kepercayaan yang tinggi sebesar 5% ( $\alpha = 0,05$ ) dan degree of freedom sebesar k=2 dan df<sub>2</sub> = n-k-1 (58-2-1= 55) jadi diperoleh tabel sebesar 2,004, maka dapat disimpulkan:

a) Pengaruh kepemimpinan berhubungan dengan kepuasan kerja

H<sub>0</sub> = Variabel kepemimpinan secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

H<sub>1</sub> = Variabel kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan tabel uji t diperoleh thitung sebesar 4,811 hal ini menunjukkan thitung 4,811 lebih besar dari ttabel 2,004. Dengan demikian H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>1</sub> diterima, artinya variabel kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan mengenai praktik perekrutan PT Harapan Sejahtera Karya Utama.

b) Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja

H<sub>0</sub> = Variabel lingkungan kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

H<sub>1</sub> = Variabel lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan tabel uji t diperoleh thitung sebesar 8,506 hal ini menunjukkan thitung

8,506 lebih besar dari ttabel 2,004. Dengan demikian H0 ditolak dan H1 diterima, artinya secara signifikan

Model 2 X terhadap Y

**Tabel 16. Hasil Uji t spss 25, data diolah penulis 2023**

		Unstandardized		Standardized		
		Coefficients		Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	27.210	3.070		8.864	.000
	Kepemimpinan	.203	.068	.380	2.965	.004
	Lingkungan Kerja	.162	.079	.262	2.045	.046

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Dengan menggunakan tingkat kepercayaan sebesar 5% ( $\alpha = 0,05$ ) dan degree of freedom sebesar  $k=2$  dan  $df_2 = n-k-1$  ( $58-2-1= 55$ ) sehingga diperoleh ttabel sebesar 2,004 , maka dapat disimpulkan:

a) Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

H0 = Variabel kepemimpinan secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

H1 = Variabel kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan tabel uji t diperoleh thitung sebesar 2,965 hal ini menunjukkan thitung  $2,965 >$  ttabel 2,004. Dengan demikian H0 ditolak dan H1 diterima, artinya variabel kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pada PT Harapan Sejahtera Karya Utama

b) Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan

H0 = Variabel kepemimpinan secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

H1 = Variabel lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja

Berdasarkan tabel uji t diperoleh thitung sebesar 2,045 hal ini menunjukkan thitung  $2,045 >$  ttabel 2,004. H0 ditolak dan H1 diterima, artinya lingkungan kerja memilikipengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Harapan Sejahtera Karya Utama.

Model 3 Z terhadap Y

Uji f

Model 1 X terhadap Z

**Tabel 17. Hasil Uji t spss 25, data diolah penulis 2023**

		Unstandardized		Standardized		
		Coefficients		Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	16.934	2.841		5.960	.000
	Kepuasan Kerja	.614	.070	.761	8.789	.000

Dengan menggunakan tingkat kepercayaan sebesar 5% ( $\alpha = 0,05$ ) dan degree of freedom sebesar  $k=1$  dan  $df = n-k-1$  ( $58-1-1= 56$ ) sehingga diperoleh ttabel sebesar 2,003 , maka dapat disimpulkan:

a) Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

H0 = Variabel kepuasan kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja

karyawan

H1 = Variabel kepuasan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan tabel uji t menunjukkan thitung 2,965 > ttabel 2,003. Dengan demikian H0 ditolak dan H1 diterima, artinya variabel kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Harapan Sejahtera Karya Utama.

### Uji f

Model 1 X terhadap Z

**Tabel 18. Hasil Uji F spss 25, data diolah penulis 2023**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1008.504	2	504.252	93.970	.000 <sup>b</sup>
	Residual	295.137	55	5.366		
	Total	1303.641	57			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Kepemimpinan

F hitung diperoleh sebesar 93,970 kemudian f tabel menunjukkan nilai 3,16, f hitung > f tabel 93,970 > 3,16 dan nilai sig. yang dihasilkan adalah 0,000 < 0,05 dengan kata kata itu secara simultan variabel X terdapat pengaruh terhadap variabel Z.

$$\begin{aligned} Df &= f(k;n-k) \\ &= f(2; 58-2) \\ &= f(2; 56) \\ &= 3,16 \end{aligned}$$

Model 2 X terhadap Y

**Tabel 19. Hasil Uji F spss 25, data diolah penulis 2023**

ANOVA						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	215,013	2	107,506	12,418	.000 <sup>b</sup>
	Residual	476,163	55	8,658		
	Total	691,176	57			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Kepemimpinan

F hitung diperoleh sebesar 12,418 kemudian f tabel menunjukkan nilai 3,16, f hitung > f tabel 12,418 > 3,16 dan nilai sig. yang dihasilkan adalah 0,000 < 0,05 dengan demikian secara simultan variabel X terdapat pengaruh terhadap variabel Y.

Model 3 Z terhadap Y

**Tabel 20. Hasil Uji F spss 25, data diolah penulis 2023**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	17.640	1	17.640	6.813	.012 <sup>b</sup>
	Residual	144.992	56	2.589		
	Total	162.632	57			

a. Dependent Variable: abs\_res

b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja

R square diperoleh sebesar 0,611 atau sebesar (61,1%), mengenai itu persentase variabel bebas mengenai variabel terikat yang ditampilkan dari R square, itu adalah besar pengaruh kepemimpinan (X1), lingkungan kerja (X2), terhadap kepuasan kerja (Z) sebesar (61,1%) sedangkan sisanya 38,9% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti pada riset ini.

## 2. Uji Koefisien Determinasi

Model 1 X terhadap Z

**Tabel 21. Hasil Uji Koefisien Determinasi spss 25, data diolah penulis 2023**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.782 <sup>a</sup>	.611	.597	3.41073

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kepuasan kerja

R square diperoleh sebesar 0,611 atau sebesar (61,1%), mengenai itu persentase variabel bebas mengenai variabel terikat dilihat dari R square itu adalah besar pengaruh kepemimpinan (X1), lingkungan kerja (X2), terhadap kepuasan kerja (Z) sebesar (61,1%) sedangkan sisanya 38,9% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti pada riset ini.

Model 2 X terhadap Y

**Tabel 22. Hasil Uji Koefisien Determinasi spss 25, data diolah penulis 2023**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.914 <sup>a</sup>	.836	.830	1.43676

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

R square diperoleh sebesar 0,836 atau sebesar (83,6%), yang artinya persentase variabel bebas mengenai variabel terikat dilihat dari R square itu adalah pengaruh kepemimpinan (X1), lingkungan kerja (X2), terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar (83,6%) sedangkan sisanya 16,4% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti pada riset ini.

Model 3 Z terhadap Y

**Tabel 23. Hasil Uji Koefisien Determinasi spss 25, data diolah penulis 2023**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.906 <sup>a</sup>	.820	.817	1.55886

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

R square diperoleh sebesar 0,82 atau sebesar (82%), yang artinya persentase variabel bebas mengenai variabel terikat dilihat dari R square itu adalah pengaruh kepuasan kerja (Z), terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar (82 %) sedangkan sisanya 18 % dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti pada riset ini.

Analisis Deskriptif

**Tabel 24. Hasil Uji Analisis Deskriptif spss 25, data diolah penulis 2023**  
**Descriptive Statistics**

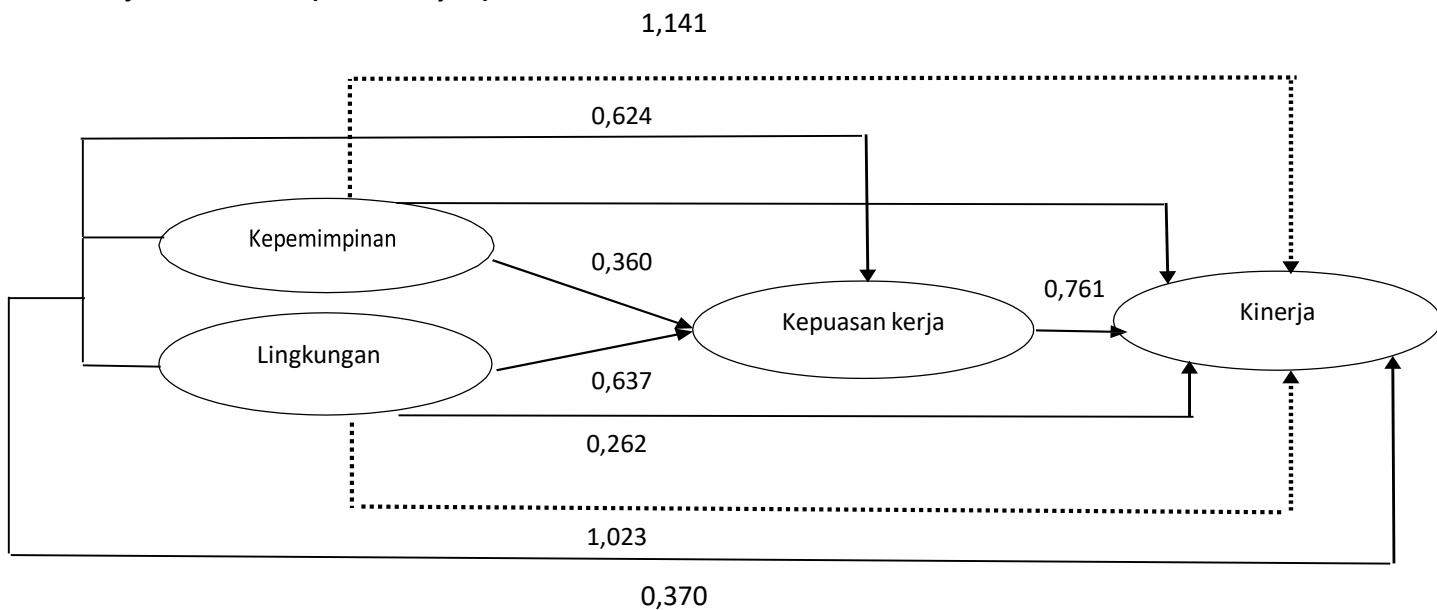
N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
---	---------	---------	------	----------------

Kepemimpinan	58	20.00	50.00	38.1207	6.52949
Lingkungan Kerja	58	29.00	50.00	41.5345	5.32197
Kinerja Karyawan	58	31.00	50.00	41.6897	4.33350
Kepuasan Kerja	58	26.00	50.00	40.3276	5.37502
Valid N (listwise)	58				

Bedasarkan hasil di atas mencerminkan distribusi data yang didapat peneliti yaitu:

1. Variabel kepemimpinan (X1) yang dapat dideskripsikan nilai minimum sebesar 20 dan maksimumnya 50 dan rata-rata variabel kepemimpinan yaitu 38,1207 dengan standar deviasi sebesar 6,52949.
2. Lingkungan Kerja (X2) mencerminkan nilai minimum 29 dan maximum 50, mean 41,5345 dan standar deviation nya 5,32197.
3. Kinerja karyawan (Y) menggambarkan nilai terendah 31 dan tertinggi adalah 50 dengan rata-rata 41,6897 dan standar deviasinya 4,33350.
4. Kepuasan kerja (Z) mencerminkan nilai minimum sebesar 26 dan maximum nya 50 dengan rata-rata 40,3276 dan standar deviation nya 5,37502.

### Uji Analisis Jalur (*Path Analysis*)



**Tabel 25. Hasil Uji Analisis Jalur spss 25, data diolah penulis 2023**

<i>unstandardized</i>					
Jalur	Beta	T Hitung	Sig.	A.	Keterangan
X1 ke Z	0,264	4,292	0,000	<0,05	Signifikan
X2 ke Z	0,573	5,228	0,000	<0,05	Signifikan
X1 ke Y	0,203	2,858	0,004	<0,05	Signifikan
X2 ke Y	0,162	5,313	0,046	<0,05	Signifikan
Z ke Y	0,614	4,234	0,000	<0,05	Signifikan
X1 X2 ke Y	0,199	2,677	0,010	<0,05	Signifikan
X1 X2 ke Z	0,249	3,536	0,001	<0,05	Signifikan

## Pembahasan

Data dari kuesioner penelitian ini menghasilkan beberapa hasil yang signifikan pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

H1: Peningkatan positif dan signifikan terhadap lingkungan kerja telah dilakukan sehubungan dengan kinerja karyawan di Kantor Pos Sidoarjo merasa senang terhadap atasannya yang dapat menjadi contoh bagi pegawai dalam menjalankan pekerjaannya dan memotivasi karyawan lain. Sehingga, dengan adanya pemimpin yang sesuai dengan yang diharapkan karyawan maka kepuasan kerja meningkat. Penelitian ini relevan dengan pendapat dari Damar Tedja Sukmana Indarto (2018), yang menunjukkan hasil bahwa kepemimpinan berpengaruh yang berhubungan dengan kepuasan kerja.

H2: Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Suasana tempat kerja di Kantor Pos Sidoarjo bersih tenang dan memiliki pencahayaan yang cukup dalam mendukung lancarnya kegiatan operasional perusahaan. Selain itu tempat kerjanya tenang dan terciptanya hubungan kerja yang baik antara atasan dan bawahannya. Dengan lingkungan yang menunjang kelancaran jasa yang ditawarkan Kantor Pos Sidoarjo maka dapat meningkatkan kepuasan kerja. Penelitian ini relevan dengan pendapat dari Nur Pujiyati, Purwito Kesdu AC (2021) yang menyatakan lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

H3: Kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja Pimpinan dari Kantor Pos Sidoarjo mampu berkomunikasi dengan baik pada bawahannya. Hal ini dapat dilihat dari cara pemimpin dalam mengarahkan dan mengkoordinasikan karyawannya dalam mencapai target yang sudah ditetapkan dan mampu dalam mengambil keputusan ketika terjadi permasalahan. Jika kepemimpinan berjalan dengan baik maka, kepuasan kerja yang dirasakan karyawan semakin meningkat. Selain itu, lingkungan kerja di Kantor Pos memiliki pencahayaan yang cukup dan lingkungan yang bersih sehingga, karyawan merasa nyaman dan kepuasan kerja semakin tinggi. Riset ini sesuai dengan penelitian dari Rini Astuti, Iverizkinawati (2018) berpendapat kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

H4: Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Kepuasan kerja di Kantor Pos Sidoarjo dapat dilihat dari gaji yang diberikan sesuai dengan kebutuhan pokok karyawan dan sesuai dengan kompetensi yang dimiliki. Selain itu, adanya promosi jabatan bagi pegawai yang memiliki kinerja bagus di setiap tahunnya. Hubungan antara rekan kerja yang dapat diajak bekerja sama dengan baik. Dengan demikian, jika kepuasan kerja ini terpenuhi dan sesuai dengan yang diharapkan karyawan maka dapat meningkatkan kinerja. Hal ini sejalan dengan pendapat dari Andri Irfad, Fauji Sanusi, Moh. Mukhsin (2021); Nur Pujiyati, Purwito Kesdu AC (2021) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

H5: Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan di Kantor Pos Sidoarjo berjalan dengan efektif yang tercermin dari cara atasan dalam memberikan motivasi sebelum semua pekerjaan dimulai dan diadakannya beberapa seminar dalam rangka meningkatkan motivasi pegawai dalam bekerja. Selain itu, pemimpin juga dapat mengendalikan emosi ketika terdapat pekerjaan yang tidak sesuai dengan yang diharapkan. Sehingga dengan kepemimpinan seperti ini dapat meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini sejalan dengan Hanifah Jasin, Melpiani Pane (2021) kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Cabang Medan.

H6: Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Pimpinan dari Kantor Pos Sidoarjo mampu berkomunikasi dengan baik pada bawahannya dan dapat menjadi contoh yang baik bagi karyawan lainnya dalam bekerja. Upaya yang dilakukan pemimpin di Kantor Pos Sidoarjo dalam meningkatkan kinerja karyawan yaitu dengan menggunakan kepuasan kerja. Kepuasan kerja dilakukan dengan memberikan promosi jabatan bagi pegawai yang mampu memiliki kontribusi penuh bagi perusahaan dan memiliki



kinerja yang bagus. Selain itu juga dilakukan dengan cara menawarkan gaji yang sesuai dengan kebutuhan pokok dalam memenuhi kebutuhan dasar. Sehingga melalui kepuasan kerja seperti yang diharapkan pegawai dapat meningkatkan kinerja. Riset ini sejalan dengan pendapat dari Syaharuddin, Y (2019) kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank Mandiri Cabang Samarida secara positif dan signifikan melalui kepuasan kerja.

H7: Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan. Tempat kerja Kantor Pos Sidoarjo tenang dan terciptanya hubungan kerja yang baik antara atasan dan bawahannya. Dengan lingkungan yang nyaman dan bersih menunjang kelancaran jasa yang ditawarkan Kantor Pos Sidoarjo maka, dapat meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini relevan dengan pendapat dari Nur Pujiyati, Purwito Kesdu AC (2021) yang menyatakan lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini relevan dengan pendapat dari Yuliyah Ahmad, Bernhard Tewal, dan Rita N. Taroreh (2019) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. FIF Group Manado.

H8: Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Suasana kerja di Kantor Pos Sidoarjo yang tenang nyaman dan bersih membuat para pegawainya merasa nyaman dan puas dalam melaksanakan tugasnya. Sehingga dengan terciptanya kepuasan kerja di antara para pegawai dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai target yang telah ditetapkan. Hasil ini sejalan dengan penelitian dari pendapat Prafitri Kumalasari, Sugito Efendi (2022); Ferry Panjaitan, Johnson Pasaribu, Janpianita Bangun 2022 berpendapat lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja secara signifikan.

H9: Kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan melalui kepuasan kerja karyawan. Pemimpin yang dapat berkomunikasi dengan para bawahannya dan mampu memotivasi dengan baik dapat memberikan kepuasan tersendiri bagi karyawan Kantor Pos Sidoarjo dalam memaksimalkan kinerjanya. Selain itu, lingkungan yang ada di Kantor Pos Sidoarjo memiliki suasana yang nyaman dan bersih. Selain itu memiliki pencahayaan yang cukup, hubungan kerja di antara para karyawan terjalin dengan baik dan bersifat kekeluargaan. Lingkungan yang ada di Kantor Pos Sidoarjo ini membuat karyawan merasa puas dalam bekerja sehingga kinerja dapat ditingkatkan dengan baik. Riset ini didukung oleh Cristian Rizqi Anggraini, Hadi Jatmiko (2022); M. Ilham Fathoni, Indrayani, Mohamad Gita Indrawan, Sri Yanti (2021) yang menunjukkan kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan.

## 5. Penutup

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pengaruh kepuasan kerja, komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan melalui OCB sebagai variabel intervening maka dapat disimpulkan: Kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Lingkungan kerja peningkatan positif dan signifikan berkaitan dengan kinerja pekerjaan pegawai, Kepemimpinan dan pengaruh positif dan signifikan faktor lingkungan kerja positif terhadap prestasi kerja berkaitan dengan kinerja pegawai, Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan, Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, Kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan melalui kepuasan kerja karyawan. Dari uraian di atas menunjukkan bahwa dengan kepemimpinan, karyawan merasa diperhatikan oleh atasannya dalam melaksanakan tugasnya, dengan lingkungan kerja yang nyaman dapat mencapai target

perusahaannya dengan baik sehingga dapat meningkatkan kinerjanya dengan optimal. Kepuasan kerja yang sesuai dengan yang diharapkan pegawai dapat meningkatkan kinerja. Temuan analisis ini bisa digunakan sebagai referensi bagi penulis terkemuka lainnya mengenai karyawan, untuk melanjutkan studi anda dapat menambahkan lebih banyak variable dan kemudian mengalihkannya menggunakan metode studi yang berbeda. Anda juga bisa memperbanyak metode belajar yang digunakan sebelumnya dalam mempengaruhi kinerja karyawan.

### Daftar Pustaka

- Adhari, L. Z. (2021). *Optimalisasi Kinerja Karyawan Menggunakan Pendekatan Knowledge Management & Motivasi* (Cetakan 1). Pasuruan: CV. Penerbit QiaraMedia. Available at: <https://qiaramedia.com/media/publications/348021-optimalisasi-kinerja-karyawan-menggunakan-1a7d8ace.pdf>
- Anggraini, C. R., & Jatmiko, H. (2022). Peningkatan Kinerja Karyawan Berbasis Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Hotel 88 Jember). *Sadar Wisata Jurnal Pariwisata*, 5(1), 23–27.
- Astuti, W., & Rahardjo, O. S. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Intervening: Kepuasan Kerja) PT. Pemintalan Benang di Jawa Tengah. *Emba*, 9(2), 1185–1196.
- Ismail, H., Kessi, A. M. F., Tajuddin, I., & Abbas, M. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya*, 6(1), 233–246. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.897>
- Jasin, H., & Pane, M. (2021). Peningkatan Kinerja Karyawan Berbasis Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Pada Pt Telekomunikasi Indonesia Cabang Medan. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 375–386. Available at: <http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/snk/article/view/8302%0Ahttp://jurnal.umsu.ac.id/index.php/snk/article/download/8302/6143>
- Kumalasari, P., & Efendi, S. (2022). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Dinas Pemadam Kebakaran Kota Depok. *Fair Value Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan*, 4(7), 2719–2732.
- Midangsi, N. (2021). *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar di Masa Pandemi* (Cetakan 1). Bali: Nilacakra. Available at: [https://www.google.co.id/books/edition/Kepemimpinan\\_Kepala\\_Sekolah\\_Dasar\\_di\\_Mas/n5AvEAAAQBAJ?hl=id&gbpv=1](https://www.google.co.id/books/edition/Kepemimpinan_Kepala_Sekolah_Dasar_di_Mas/n5AvEAAAQBAJ?hl=id&gbpv=1)
- Morsen, Z. R. (2020). Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Utama Metal Abadi. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 3(2), 1–7. <https://doi.org/10.32493/jjsdm.v3i2.3940>
- Muizu, W. O. Z., Kaltum, U., & Sule, E. T. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Pendidikan Kewirausahaan Indonesia*, 2(1), 61–78. <https://doi.org/10.31328/bmb.v1i2.100>
- Nurrohmat, A., & Lestari, R. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Akuntansi*, 1(2), 82–85. <https://doi.org/10.35697/jrbi.v2i2.71>
- Octarina, A., Komang, & Ardana, K. I. (2022). Peran Stres Kerja Memediasi Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Como Shambhala Estate. *E-Journal Manajemen*, 11(1), 102–126. <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2022.v11.i01.p06>
- Panjaitan, F., Pasaribu, J., & Bangun, J. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, dan Pelatihan Teknis Terhadap Kinerja Pegawai Teknis di Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Sumatera Utara dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 22(2), 429–441.
- Pujiyati, N., & Kesdu, P. (2021). Employee Performance Behavior from the Aspects of Work Discipline, Competence and Work Environment with Job Satisfaction as Mediation. *Jurnal Magister Manajemen*. pp. 1–9.
- Purnomo, B. R., & Dewi, H. W. (2022). Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada CV. Timur Jaya. *Media Mahardika*, 21(1), 979–983. Available at:

- [https://www.researchgate.net/publication/314064105\\_Rancang\\_Bangun\\_Aplikasi\\_Sistem\\_Pemilihan\\_Kepala\\_Desa\\_Yang\\_Terintegrasi\\_Dengan\\_SMS\\_Gateway](https://www.researchgate.net/publication/314064105_Rancang_Bangun_Aplikasi_Sistem_Pemilihan_Kepala_Desa_Yang_Terintegrasi_Dengan_SMS_Gateway)
- Rokib, M., & S. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ekonomi*, 11(2), 108–127.
- Sagala, S. (2018). Pendekatan Model Penelitian (Cetakan 1). Jakarta: Prenamedia Group. Available at: [https://www.google.co.id/books/edition/Pendekatan\\_Model\\_Kepemimpinan/sMNoDwAAQBAJ?hl=id&gbpv=1&dq=kepemimpinan+adalah&pg=PA56&printsec=frontcover](https://www.google.co.id/books/edition/Pendekatan_Model_Kepemimpinan/sMNoDwAAQBAJ?hl=id&gbpv=1&dq=kepemimpinan+adalah&pg=PA56&printsec=frontcover)
- Saputri, E. R. (2023). Perilaku Investor dalam Mengambil Keputusan: Studi Kasus di Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis UBS*, 12(1), 323–333.
- Sukmana, T. D., & Indarto, I. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Dan Integritas Terhadap Kinerja Anggota Polisi Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis*, 11(2), 128–141. <https://doi.org/10.26623/jreb.v11i2.1081>
- Sugiyono. (2019). Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif dan R&D (Edisi ke-2). Bandung.
- Sukardi, S., Widjaja, G. B., & Kaswanto, K. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Penjualan PT Rembaka. *Agora*, 7(1).
- Sukmana, T. D., & Indarto, I. (2018). The Influence of Leadership and Integrity on Police Officer Performance through Job Satisfaction as an Intervening Variable. *Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis*, 11(2), 128–141. <https://doi.org/10.26623/jreb.v11i2.1081>
- Sutrisno, M. M. Amalia, K. Mere, A. Bakar, and D. N. C. Arta. (2023). Dampak Pemberian Motivasi dan Insentif Terhadap Kinerja Pegawai pada Perusahaan Rintisan: Literature Review. *Manajemen Studi dan Entrepreneurship Journal*, 4(3), 1871–1881.
- Sutrisno, Herdiyanti, M. Asir, M. Yusuf, and R. Ardianto. (2022). The Impact Of Compensation, Motivation And Job Satisfaction On Employee Performance In The Company: A Review Literature. *Manajemen Studi dan Entrepreneurship Journal*, 3(6), 3476–3482.
- Susanto, N. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Penjualan PT Rembaka. *Agora*, 7(1).
- Usman, H. (2019). Kepemimpinan Efektif (Cetakan 1). Jakarta: CV Bumi Aksara. Available at: [https://www.google.co.id/books/edition/Kepemimpinan\\_Efektif/xVL5DwAAQBAJ?hl=id&gbpv=1&dq=kepemimpinan+efektif+usman&printsec=frontcover](https://www.google.co.id/books/edition/Kepemimpinan_Efektif/xVL5DwAAQBAJ?hl=id&gbpv=1&dq=kepemimpinan+efektif+usman&printsec=frontcover)
- Wibowo, F. P., & Tholok, F. W. (2019). Pengaruh Pekerjaan, Promosi, Rekan Kerja, Atasan, Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Studi Kasus Di Pt. Primissima Medari Sleman Yogyakarta. *Sains Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 11(2), 218–236. <https://doi.org/10.35448/jmb.v11i2.6060>
- Winata, E. (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia Lingkungan Kerja (Cetakan 1). Lombok Tengah: Pusat Pengembangan Pendidikan dan Penelitian Indonesia. Available at: [https://www.google.co.id/books/edition/Manajemen\\_Sumberdaya\\_Manusia\\_Lingkungan/FgVJEAAAQBAJ?hl=id&gbpv=1&dq=lingkungan+kerja+adalah&pg=PA80&printsec=frontcover](https://www.google.co.id/books/edition/Manajemen_Sumberdaya_Manusia_Lingkungan/FgVJEAAAQBAJ?hl=id&gbpv=1&dq=lingkungan+kerja+adalah&pg=PA80&printsec=frontcover)
- Zainuddin, R. M. (2020). Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Utama Metal Abadi. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 3(2), 1–7. <https://doi.org/10.32493/jjsdm.v3i2.3940>
- Rujukan lain:
- Wahyuningsih, I. (2015). Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Journal of Applied Business Administration*, 1(2), 47–60. <https://doi.org/10.33096/jaba.v1i2.13>
- Wibowo, C. A., & Mardiaty, E. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja, Kepemimpinan, Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 11(2), 141–147. <https://doi.org/10.20473/jmk.v11i22019.141-147>