

## GAYA KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA PENGARUHNYA TERHADAP KEPUASANKERJA KARYAWAN PADA PT. POS INDONESIA (PERSERO) MALANG

Dwi Cahyaningtyas, Meinarti Puspaningtyas  
Prodi Manajemen STIE Jaya Negara Tamansiswa Malang

**Abstrak.** Gaya kepemimpinan merupakan sarana untuk mengarahkan segenap kekuatan dibawahnya sehingga secara bersama mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Pimpinan dapat mempengaruhi moral, kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Selain gaya kepemimpinan, lingkungan kerja juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada sebuah perusahaan. Lingkungan kerja merupakan hal-hal yang ada di sekitar pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Malang. Metode penelitian adalah asosiatif yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara variabel. Populasi digunakan sebanyak 204 karyawan dengan jumlah sampel 68 responden. Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Pimpinan sebaiknya memperhatikan gaya kepemimpinan dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif guna meningkatkan kepuasan kerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Malang.

**Kata kunci:** gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kepuasan kerja

### PENDAHULUAN

Pembangunan merupakan usaha peningkatan kualitas manusia yang dilakukan secara berkelanjutan berlandaskan kemampuan memanfaatkan dan mendayagunakan potensi sumber daya alam maupun sumber daya manusia serta kemajuan ilmu dan teknologi, dengan memperhatikan tantangan perkembangan baik regional, nasional maupun global. Sumber daya manusia adalah faktor utama keberhasilan dari pencapaian organisasi. Hal ini diperkuat dengan ditematkannya tenaga kerja sebagai urutan satu dalam unsur-unsur manajemen. Manusia yang menjadi unsur utama keberhasilan menyebabkan perlunya seorang pemimpin yang unggul agar produksi barang dan jasa dihasilkan oleh perusahaan tersebut dapat berkualitas.

Berbicara soal organisasi, maka ada pihak yang memerintah yang disebut pimpinan dan yang diperintah yang disebut karyawan atau bawahan. Dengan demikian guna meningkatkan kepuasan kerja karyawan sangat dipengaruhi oleh kemampuan seorang pimpinan dalam menggerakkan bawahannya untuk bekerja sama dalam melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien. Suatu organisasi akan berhasil atau gagal, tergantung dari gaya kepemimpinan pada para atasannya. Organisasi seperti perusahaan memiliki pimpinan yang mempunyai gaya kepemimpinan yang berbeda-beda, diantaranya gaya kepemimpinan otoraksi, demokratis dan lain sebagainya. Semua gaya kepemimpinan tersebut tidak terlepas dari kekurangan dan kelebihan masing-masing. Gaya kepemimpinan ini merupakan sarana untuk mengarahkan segenap kekuatan

dibawahnya sehingga secara bersama – bersama mencapai tujuan organisasi efektif dan efisien. Pada kenyataannya para pimpinan dapat mempengaruhi moral, kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. pemimpin juga memainkan peranan kritis dalam membentuk kelompok, organisasi atau masyarakat untuk mencapai tujuan perusahaan dan kebutuhan karyawan.

Penelitian ini mencoba meneliti model kepemimpinan teori dua faktor tentang gaya kepemimpinan yaitu struktur inisiasi dan konsiderasi. Struktur inisiasi mengacu kepada perilaku pemimpin dalam menggambarkan hubungan antara dirinya dengan anggota kelompok kerja dalam upaya membentuk pola organisasi, saluran komunikasi, dan metode atau prosedur yang ditetapkan dengan baik. Adapun konsiderasi mengacu kepada perilaku yang menunjukkan persahabatan, kepercayaan timbal-balik, rasa hormat dan kehangatan dalam hubungan antara pemimpin dengan anggota stafnya (bawahan). Adapun contoh dari faktor konsiderasi misalnya pemimpin menyediakan waktu untuk menyimak anggota kelompok, pemimpin mau mengadakan perubahan, dan pemimpin bersikap bersahabat dan dapat didekati. Sedangkan contoh untuk faktor struktur inisiasi misalnya pemimpin menugaskan tugas tertentu kepada anggota kelompok, pemimpin meminta anggota kelompok mematuhi tata tertib dan peraturan standar, dan pemimpin memberitahu anggota kelompok tentang hal-hal yang diharapkan dari mereka. Tingkat ketidakhadiran karyawan bervariasi setiap bulan dari awal tahun 2021 sampai dengan akhir tahun 2021. Bervariasinya ketidakhadiran karyawan ada banyak faktor yang menyebabkannya diantaranya adalah faktor kepemimpinan yang ada pada perusahaan dimana apabila karyawan dituntut untuk melakukan tugasnya dengan baik, tetapi pada pelaksanaannya dilapangan para atasan tidak memberikan dukungan-dukungan secara positif. Seperti tidak memberikan motivasi, kurang mengerti akan keinginan bawahan serta kurang bijaksana dalam pengambilan keputusan dan tidak ada pendekatan terhadap karyawan sehingga mengakibatkan kurangnya komunikasi antara atasan dengan bawahan.

Kepemimpinan yang baik dapat ditekankan pada dua hal yaitu, pemilihan kepemimpinan struktur inisiasi dimana pemimpin ini berorientasi pada tugas dan kepemimpinan struktur konsiderasi yang berorientasi pada hubungan perilaku baik antara atasan dan bawahan. Dengan demikian gaya kepemimpinan yang dilaksanakan oleh seseorang pemimpin merupakan penentu dalam usaha meningkatkan kepuasan kerja karyawan sesuai dengan tugasnya.

Masalah yang dihadapi pada gaya kepemimpinan perusahaan ini bahwa gaya kepemimpinan struktur inisiasi dan konsiderasi belum optimal, yaitu kurang terjalannya hubungan profesional pemimpin dan bawahan sebagai mitra bekerja dan kurangnya hubungan perilaku antara atasan dan bawahan yang kurang harmonis, serta kurangnya pengarahan dan penjelasan yang spesifik dalam pemberian tugas. Yang mengakibatkan kurangnya kepuasan kerja karyawan diantaranya penurunan tingkat kehadiran, menyelesaikan tugas tidak tepat waktu sehingga kurangnya tanggung jawab dalam pelaksanaan tugasnya.

Selain gaya kepemimpinan, lingkungan kerja juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada sebuah perusahaan. Lingkungan kerja merupakan

hal-hal yang ada di sekitar pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Maka setiap perusahaan atau instansi haruslah mengusahakan agar faktor-faktor yang termasuk dalam lingkungan kerja diusahakan akan sedemikian rupa sehingga mempunyai pengaruh yang baik bagi karyawan terutama pengaruhnya terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja yang tinggi akan menghasilkan produktivitas dan kinerja kerja yang tinggi.

### **Tinjauan Pustaka** **Kepemimpinan**

Stoner dikutip oleh Umar (2005:31) dimana kepemimpinan didefinisikan sebagai proses pengarahan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para anggota kelompok, sedangkan menurut Wijayanto (2021:165) menyatakan kepemimpinan (*Leadership*) adalah ketrampilan yang sangat diperlukan oleh setiap manajer untuk dapat mengarahkan karyawan agar berkinerja secara optimal. Hasibuan (2009:169) menyatakan kepemimpinan (*Leadership*) yang ditetapkan oleh seorang manajer dalam organisasi dapat menciptakan integrasi yang serasi dan mendorong gairah kerja karyawan untuk mencapai sasaran yang maksimal. Menurutnya Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

### **Gaya Kepemimpinan Struktur Inisiasi**

Wijayanto (2021:170) menyatakan gaya kepemimpinan Struktur inisiasi atau yang berorientasi pada struktur adalah tipe pemimpin yang mendefinisikan secara jelas peran pemimpin dan karyawan sehingga masing-masing memahami serta membentuk mekanisme komunikasi formal. Siregar (2010:63) menyatakan gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas atau dengan kata lain kepemimpinan yang memiliki perhatian besar terhadap tugas atau pekerjaan. Struktur inisiasi ini mengacu kepada perilaku pemimpin dalam menggambarkan hubungan antara dirinya dengan anggota kelompok kerja dalam upaya membentuk pola organisasi, saluran komunikasi, dan metode atau prosedur yang ditetapkan dengan baik. Indikator gaya kepemimpinan dikemukakan oleh Wijayanto (20012:165) antara lain:

1. Perilaku tugas (struktur inisiasi), adalah tingkat dimana pemimpin cenderung untuk mengorganisasikan dan menentukan peran – peran para pengikut, menjelaskan segala kegiatan yang dilaksanakan kapan, dimana dan bagaimana tugas – tugas dapat selesai dengan baik.
2. Perilaku hubungan (struktur konsiderasi), berkenaan dengan hubungan, pribadi pimpinan dan individu ataupun anggota kelompoknya.

Kemampuan dan ketrampilan kepemimpinan dalam pengarahan adalah faktor penting efektivitas manajer apabila kepemimpinan telah efektif maka diharapkan karyawanpun dapat bekerja secara efektif pula. Karena itu kita ketahui bahwa keberadaan pemimpin dapat mempengaruhi penyelesaian tugas yang efektif, hal ini bersangkutan dengan gaya kepemimpinan struktur inisiasi yang dimana gaya kepemimpinan ini berorientasi pada tugas yang mengacu kepada perilaku pemimpin dalam menggambarkan hubungan antara dirinya

dengan anggota kelompok kerja dalam upaya membentuk pola organisasi, saluran komunikasi, dan metode atau prosedur yang ditetapkan dengan baik dalam penyelesaian tugas yang efektif.

### **Gaya Kepemimpinan Struktur Konsiderasi**

Wijayanto (2021:171) menyatakan gaya kepemimpinan Struktur Konsiderasi atau yang berorientasi pada karyawan adalah tipe pemimpin yang lebih memperlihatkan kepedulian terhadap karyawan serta berupaya menciptakan suasana kerja yang ramah dan kondusif. Gaya kepemimpinan Struktur Konsiderasi merupakan Gaya Kepemimpinan yang berorientasi kepada bentuk perhatian pimpinan kepada bawahan. Perilaku kepemimpinan ini lebih banyak menunjukkan persahabatan, saling mempercayai, rasa hormat, kehangatan, dan hubungan antara pemimpin dan pengikut. Dalam struktur konsiderasi ini, pemimpin menganggap para pegawai adalah penting dan merupakan bagian dari organisasi. Pimpinan selalu memberikan motivasi, memenuhi kebutuhan pegawai, serta bawahan terlibat dalam pengambilan keputusan. Suwatno (2011:156) menyatakan kepemimpinan ini adalah kepemimpinan yang berorientasi kepada antar hubungan manusia. Kepemimpinan ini hanya menekankan perkembangan para personalianya, kepuasan mereka, motivasi, kerja sama, pergaulan dan kesejahteraan mereka. Pemimpin ini berasumsi bila para personalia diperlakukan baik, maka tujuan organisasi kependidikan akan tercapai.

Prawirosentono (2002:183) menyatakan hasil studi *Internasional Harvester Co*, menunjukkan pimpinan beserta karyawan bertipe *initiating-structure behavior* memiliki kinerja tinggi, namun tingkat kepuasan kerja relatif lebih tinggi, demikian pula sebaliknya, pada *consideration behavior*, kinerjanya cenderung lebih rendah, namun tingkat kepuasan kerja cenderung lebih tinggi dan tingkat absensi cenderung lebih rendah.

### **Lingkungan Kerja**

Nitisemito (2001:183) menyatakan Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan, sedangkan Sedarmayanti (2001:1) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai berikut : Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

Kondisi lingkungan dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Ketidaksiuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. Lebih jauh lagi, Keadaan lingkungan yang kurang baik dapat menuntut tenaga dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien.

## **Kepuasan Kerja**

Hasibuan (2009:202) mengemukakan bahwa kepuasan kerja (*Job satisfaction*) adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Handoko (2001:193), Kepuasan Kerja (*Job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka.

Kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dicerminkan oleh sikap emosional yang seimbang antara balas jasa dengan pelaksanaan pekerjaannya. Tolak ukur tingkat kepuasan yang mutlak tidak ada karena setiap individu karyawan berbeda standar kepuasannya. Indikator kepuasan kerja hanya diukur dengan kedisiplinan, moral kerja, dan *turnover* kecil, maka secara relatif kepuasan kerja karyawan baik. Sebaliknya jika kedisiplinan, moral kerja, dan *turnover* karyawan besar maka kepuasan kerja karyawan di perusahaan kurang.

## **METODE PENELITIAN**

### **Populasi dan Sampel**

Umar (2005:107) Populasi adalah Wilayah generalisasi yang terdiri atas : obyek/ subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu dan mempunyai kesempatan yang sama untuk dipilih menjadi anggota sampel. Dalam penelitian ini populasinya adalah seluruh karyawan pada PT. Pos Indonesia, (Persero) Malang sampai dengan periode Juni 2022 yang berjumlah 204 orang. Umar (2005:107) Sampel adalah bagian kecil dari suatu populasi. Untuk menentukan ukuran sampel dari suatu populasi, para ahli mengemukakan bermacam-macam cara diantaranya adalah Menurut pedapat Slovin. Pada populasi 204 Karyawan, besaran sampel dengan tingkat kesalahan 10 % jumlah sampel ditentukan dengan rumus Slovin didapat sampel sebesar 67,6052631 sehingga dibulatkan menjadi 68 sampel. Metode Pengambilan sampel yang digunakan adalah Non-probabilitas/ Non Acak dengan metode *convenience sampling* (cara dipermudah) yaitu metode dimana peneliti memiliki kebebasan untuk memilih siapa saja yang mereka temui sebagai sampel dalam sebuah populasi (Umar, 2005:120). Maka dari 204 karyawan yang menjadi sampel adalah karyawan yang mudah untuk ditemui oleh peneliti dengan jumlah sampel sebanyak 68 orang karyawan.

### **Teknis Analisa Data Analisa Regresi Berganda**

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk menganalisa pengaruh beberapa variabel bebas atau independen variabel (X) terhadap satu variabel tidak bebas atau dependen variabel (Y) secara bersama-sama. Dalam hubungan dengan penelitian ini, variabel independen adalah Gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), dan Lingkungan Kerja ( $X_2$ ), sedangkan variabel dependen adalah Kepuasan kerja Karyawan (Y), sehingga persamaan regresi berganda rumusnya adalah :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2$$

Dimana:

Y = Kepuasan Kerja Karyawan

$\alpha$  = Konstanta dari persamaan regresi

$\beta_1$  = koefisien regresi dari variable  $X_1$ , Gaya Kepemimpinan

$\beta_2$  = koefisien regresi dari variable  $X_2$ , Lingkungan Kerja

$X_1$  = Gaya Kepemimpinan

$X_2$  = Lingkungan Kerja (Umar, 2005: 176)

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Sejarah Pos dan Telekomunikasi di Indonesia Kantor Pos yang pertama kali didirikan yaitu di Batavia (Jakarta) pada tanggal 26 Agustus 1746, didirikan oleh Gubernur Jendral G.W. Baron Van Imhoff. Kemajuan teknologi di bidang telekomunikasi ditandai dengan ditemukannya era baru di bidang telekomunikasi, bersamaan dengan itu berdiri pula Dinas Pos, Telegraph dan Telepon yang lebih dikenal dengan singkatan (Jawatan PTT) pada tahun 1906. Pada tahun 1922 sampai tahun 1923 kantor pusat PTT yang semula berkedudukan di *Weltreveden* (Gambir) mulai dipindahkan ke gedung "*Burgerlijke Openbare Werken*" - BOW (Dinas Pekerjaan Umum) di Bandung, dan pada tanggal 27 September 1945 terbentuklah Jawatan PTT-RI dan diperingati sebagai hari bhakti PTT dan kemudian menjadi hari bhakti Parpostel.

Dalam perkembangan selanjutnya, jawatan PTT sebagai perusahaan Negara bersumber pada IBW (*Indische Bedrijen Wet*) dinyatakan telah memenuhi syarat untuk menjadi Perusahaan Negara (PN) sesuai dengan maksud Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-undang (Perpu) No. 19 tahun 1960, maka berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) No. 240 tahun 1961. Status Jawatan PTT diubah menjadi PN Pos dan Telekomunikasi (PN Postel). UU Nomor 9 tahun 1969 mengatur, status BUMN ditetapkan menjadi Perjan (Perusahaan Jawatan), Perum (Perusahaan Umum) dan Persero. Atas dasar itu PN Pos dan Giro diubah statusnya menjadi Perusahaan Umum Pos dan Giro dengan PP Nomor 9 tahun 1978. Kemudian Perum Pos dan Giro secara resmi dialihkan statusnya menjadi Perusahaan Perseroan PT. Pos Indonesia (Persero).

### Hasil Uji Statistik

Hasil perhitungan statistik dengan menggunakan bantuan program SPSS for windows versi 18.00. dapat diketahui sebagai berikut:

**Tabel 1 Nilai Statistik Deskriptif**

Variabel	Statistik Deskriptif		
	Mean	Std. Deviasi	N
Kepuasan_Kerja	4.6875	.33283	68
Gaya_Kepemimpinan	4.7034	.24408	68
Lingkungan_Kerja	4.7108	.26015	68

Sumber: Data Olahan, 2022.

Tabel 1 Nilai Statistik Deskriptif dapat dijelaskan bahwa rata-rata atau *means* dari variabel terikat yaitu Kepuasan kerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang sebesar 4,6875 dengan standart deviasi sebesar 0,33283, variabel Gaya kepemimpinan nilai rata-rata 4,8034 dan standart deviasi 0,24408, dan Nilai rata-rata atau *means* dari variabel Lingkungan kerja sebesar 4,7108 dengan standart deviasi 0,26015 dengan N atau jumlah yang diteliti sebanyak 68 responden. Artinya bahwa Variabel kepuasan kerja, gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang termasuk baik karena berada diantara nilai 3,51 – 5,00 atau rata-rata setuju dan sangat setuju terhadap indikator yang diukur dari kuesioner berdasarkan skala linkert yang digunakan.

Analisis kurva dapat dilihat bahwa data menyebar di sekitar diagram dan mengikuti model regresi sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang diolah merupakan data yang berdistribusi normal sehingga uji normalitas terpenuhi.

**Tabel 2. Koefisien**

Model	Coefficients <sup>a</sup>		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	Unstandardized Coefficients B	Std. Error			
1 (Constant)	-1.502	.319		-	.000
Gaya_Kepemimpinan	.637	.093	.467	4.715	.000
Lingkungan_Kerja	.678	.087	.530	6.872	.000

Dependent Variable: Kepuasan kerja  
Sumber : Data Olahan, 2022

Tabel 5 di atas dapat disusun persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = -1,502 + 0,637X_1 + 0,678X_2$$

Tabel 5 dan persamaan di atas dapat dijelaskan bahwa Nilai konstanta sebesar -1,502 hal ini berarti bahwa pada saat  $X_1$ , dan  $X_2$  sama dengan nol maka kepuasan kerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang sebesar -1,502. Koefisien variabel Gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) sebesar 0,637 hal ini berarti bahwa bilamana variabel Gaya kepemimpinan naikan satu-satuan maka akan menaikkan kepuasan kerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang sebesar 0,637 sedangkan nilai variabel Lingkungan kerja ( $X_2$ ) yang sebesar 0,678 artinya bahwa apabila ditingkatkan satu-satuan maka akan menaikkan kepuasan kerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang sebesar 0,678.

**Tabel 6. Hasil Perhitungan R dan R Square**

R	R Square
0,924	0,855

Sumber : Data Olahan, 2022

Hasil perhitungan R dan R square pada tabel 6 di atas yaitu memberikan informasi tentang hubungan atau korelasi antara variable bebas yang terdiri dari Gaya kepemimpinan dan Lingkungan kerja dengan variabel terikat yaitu kepuasan kerja karyawan. Nilai R atau multiple R sebesar 0,924 atau 92,4 yaitu menggambarkan hubungan antara variabel bebas dan terikat adalah kuat. Nilai R squared atau determinan R sebesar 0,855 atau 85,5 % artinya 14,5 % dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

### **Uji F**

Hasil perhitungan uji F diperoleh F hitung sebesar 191,133 dan apabila dikonsultasikan dengan F tabel sebesar 3,14. Jadi F hitung lebih besar dari F tabel. Maka hipotesa penulis bahwa diduga variabel Gaya kepemimpinan dan Lingkungan kerja secara simultan atau bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang dapat diterima kebenarannya.

### **Uji t**

Hasil perhitungan diperoleh t hitung untuk variabel Gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) sebesar 6,872 dan kalau dikonsultasikan dengan t tabel sebesar 1,668 didapat t hitung > t tabel maka dapat diambil kesimpulan bahwa dugaan bahwa variabel Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang dapat dibuktikan sedangkan untuk variabel Lingkungan kerja ( $X_2$ ) nilai t hitungnya sebesar 7,795 dimana kalau dibandingkan dengan t tabel sebesar 1,668, hal ini berarti bahwa t hitung > t tabel, yang menunjukkan bahwa Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang dapat dibuktikan kebenarannya. Untuk variabel Gaya kepemimpinan memiliki nilai signifikan sebesar 0,000, artinya lebih kecil dari nilai signifikansi yang digunakan yaitu sebesar 0,05, sedangkan untuk variabel Lingkungan kerja memiliki nilai signifikan sebesar 0,000, artinya lebih kecil dari nilai signifikansi yang digunakan yaitu sebesar 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa kedua variabel sangat signifikan dalam penelitian ini. Kedua variabel tersebut, yang paling dominan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang adalah Lingkungan kerja hal ini dapat dilihat dari nilai t hitungnya paling besar.

## **Pembahasan**

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

Hasil Uji Statistik dapat dijelaskan bahwa Gaya kepemimpinan dan Lingkungan berpengaruh secara bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan dengan nilai koefisien yang signifikan. Berdasarkan hasil uji statistik dapat dijelaskan bahwa Kepuasan kerja karyawan yang dipengaruhi tersebut berupa : Gaji yang diterima karyawan layak, pekerjaan yang diberikan kepada karyawan menyenangkan dan adantantangan, hubungan



antara rekan kerja pada perusahaan baik dan harmonis, dan selalu disiapkan kesempatan bagi karyawan untuk maju dalam bidang pekerjaannya.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

Hasil Uji Statistik dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan dengan nilai koefisien yang signifikan. Berdasarkan hasil uji statistik dapat dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan seperti : Pimpinan bijak dalam menentukan hubungan dengan karyawan, pimpinan menentukan pola dan saluran komunikasi dengan baik, pimpinan menguraikan rinci pekerjaan secara baik, pimpinan memiliki nilai persahabatan yang baik dengan karyawan, pimpinan mempercayai karyawan, dan pimpinan memiliki hubungan yang baik dengan karyawan berpengaruh terhadap Kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian Heru Purnomo (2010), yang menyatakan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

Hasil Uji Statistik dijelaskan bahwa lingkungan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan dengan nilai koefisien yang signifikan. Berdasarkan hasil uji statistik dapat dijelaskan bahwa lingkungan kerja seperti : Pimpinan bijak dalam menentukan hubungan dengan karyawan, penerangan/cahaya di tempat kerja baik untuk bekerja, kelembapan di tempat kerja baik, sirkulasi udara di tempat kerja menyehatkan, kebisingan di tempat kerja minim, dekorasi di tempat kerja bagus dan menyenangkan dan keamanan di tempat kerja terjaga 24 jam berpengaruh terhadap Kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian Presillia (2009), yang menyatakan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Kesimpulan penelitian ini adalah:

1. Gaya kepemimpinan dan Lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang. Pengaruh yang diberikan oleh variabel tersebut digambarkan dengan F hitung lebih besar dari F Tabel sehingga dinyatakan berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang.
2. Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang. Pengaruh yang diberikan oleh variabel tersebut digambarkan dengan t hitung yang lebih besar dari t Tabel sehingga dinyatakan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang.
3. Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang. Pengaruh yang diberikan oleh variabel tersebut digambarkan dengan t hitung yang lebih besar dari t Tabel sehingga dinyatakan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang.

## Saran

Saran yang dapat disampaikan penulis adalah:

- a. Pimpinan sebaiknya memperhatikan gaya kepemimpinan dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif guna meningkatkan kepuasan kerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Malang.
- b. Untuk penelitian selanjutnya disarankan agar dapat menggunakan sampel dengan variabel yang lain agar lebih beragam dan dengan periode tahun atau perusahaan yang berbeda.

## DAFTAR PUSTAKA

- Handoko, Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Penerbit BPFE, Jogjakarta. Hasibuan, Malayu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.
- Nitisemito, Alex. 2001. *Manajemen Personalia*, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta. Prawirosentono, Suyadi. 2002. *Pengantar Bisnis Modern*, Penerbit PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Presilia. 2009. *Analisis pengaruh lingkungan kerja, karakteristik pekerjaan, dan motivasi terhadap Kinerja Karyawan (PT. Megatama Plasindo)* <http://eprints.binus.ac.id/14248/> diakses tanggal 18 Agustus 2022. Hal. 8.
- Purnomo, Heru. 2010. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja berdasarkan motivasi kerja pada karyawan administrative di Universitas Sebelas Maret Surakarta*. <http://ejournal-s1.skripsi.ac.id/index.php/> diakses tanggal 21 Agustus 2022. Hal. 10.
- Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Penerbit Mandar Maju, Bandung. Siregar, Syofian. 2010. *Statistika Deskriptif Untuk Penelitian*, Penerbit PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta. Sugiono. 2004. *Metode Penelitian Bisnis*, Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Suwatno. 2011. *Manajemen SDM dalam Organisasi public dan Bisnis*, Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Umar, Husein. 2005. *Riset sumber daya manusia dalam Organisasi*, Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Wijayanto, Dian. 2021. *Pengantar Manajemen*, Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.