

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA, DAN  
KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN  
KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA *OLDTOWN WHITE  
COFFEE* SURABAYA**

Trisna Ayu Anggraini, Asmirin Noor, Roy Sumaryono, Noneng R.

Soekatmadiredja

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mahardhika Surabaya, Indonesia

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada *Oldtown White Coffee* Surabaya. Metode pengambilan sampel adalah metode Sampling jenuh. Dengan jumlah 30 orang responden dan menggunakan metode uji instrumen, analisis regresi linier sederhana, uji hipotesis dan uji sobel dengan menggunakan SPSS. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Namun Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening.

**Kata kunci : Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Kompensasi, Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja.**

**ABSTRACT**

*This study aims to determine the effect of leadership style, work environment and compensation on employee performance with job satisfaction as an intervening variable at Oldtown White Coffee Surabaya. The sampling method is the saturated sampling method. With a total of 30 respondents and using the instrument test method, simple linear regression analysis, hypothesis testing and Sobel test using SPSS. The results of the study conclude that Leadership Style, Work Environment and Compensation have a significant effect on Employee Performance. However, leadership style and work environment have no significant effect on job satisfaction as an intervening variable.*

**Keywords: Leadership Style, Work Environment, Compensation, Employee Performance, Job Satisfaction.**

## 1. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Pentingnya perusahaan dalam memperhatikan manajemen sumber daya manusia dalam setiap perusahaan atau organisasi, karena sesungguhnya seluruh tim yang terlibat juga memiliki peranan yang sama pentingnya dalam mencapai sebuah tujuan pada perusahaan ataupun organisasi. Jika seorang pemimpin mampu mengkoordinasi seluruh SDM dan mengarahkan secara benar, maka bukan hal yang sulit sebuah tim kerja untuk mencapai tujuan dari setiap targetnya.

Pemimpin yang tegas dan berintegritas memiliki gaya kepemimpinan yang mana paling sesuai dan paling tepat yang dapat diterapkan pada perusahaannya. Mulyadi (2015 : 150) Gaya kepemimpinan ialah usaha yang dimiliki seorang perintis untuk menunjukkan pola pikir khas serta tentunya berdampak pada tim kerja dalam mencapai tujuan yang berwibawa.

Unsur penting lainnya yang menjunjung tinggi kinerja tim *Oldtown White Coffee* Surabaya ialah lingkungan kerja, lingkungan kerja yang nyaman dan bisa membuat pekerja merasa teduh dan

tenang akan lebih mampu membuat tim atau karyawan lebih ekspresif dan lebih luwes dalam menjalankan pekerjaannya.

Adapun faktor penting lainnya yang dapat menunjang semangat karyawan dalam mengemban tanggung jawab pada pekerjaannya, kompensasi. Kompensasi menjadi hal yang cukup penting dalam menunjang kinerja yang akan dihasilkan oleh karyawan, kompensasi merupakan tunjangan yang diberikan oleh pimpinan atas kerja keras yang telah diberikan pada perusahaan.

Robbins (2015: 170) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai pembeda antara ukuran gaji yang diperoleh karyawan dan ukuran kompensasi yang mereka dapatkan yang seharusnya mereka dapatkan dan dirasakan.

Sebagaimana dinyatakan oleh Afandi (2018:83) Kinerja adalah suatu hasil yang dapat diselesaikan atau dicapai oleh orang-orang atau perkumpulan-perkumpulan dalam suatu perkumpulan sesuai dengan kewajiban dan komitmen mereka yang berbeda dengan tujuan yang pasti untuk mencapai tujuan

hierarkis secara sah, tidak mengabaikan hukum.

*Oldtown White Coffee* Surabaya telah berusaha untuk mengatasi setiap permasalahan yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia, dengan tidak melupakan bagaimana cara seorang pemimpin mengarahkan dan mengkoordinir setiap tim kerja agar lebih baik kedepannya serta tidak menyepelkan berbagai faktor penunjang lainnya, seperti bagaimana lingkungan kerja yang diciptakan, kompensasi yang diberikan agar dapat memberikan kepuasan dalam bekerja sehingga dapat memberikan pengaruh baik pada kinerja karyawan.

*Oldtown White Coffee* Surabaya yang beroperasi di Tunjungan Plaza 6 Lt.3 Surabaya merupakan salah satu perusahaan franchise dari *Oldtown White Coffee* Indonesia yang berpusat di Jakarta. *Oldtown White Coffee* Indonesia merupakan perusahaan asli dari negara Malaysia. Kesuksesan yang sudah cukup dikenal oleh kalangan masyarakat dari beberapa Negara Asia menjadikan PT. *Oldtown White Coffee* semakin dikenal.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan penyampaian diatas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini ialah :

1. Apakah gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan *Oldtown White Coffee* Surabaya ?
2. Apakah gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan *Oldtown White Coffee* ?
3. Apakah lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan *Oldtown White Coffee* Surabaya ?
4. Apakah lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan *Oldtown White Coffee* ?
5. Apakah kompensasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan *Oldtown White Coffee* Surabaya ?
6. Apakah kompensasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan *Oldtown White Coffee* ?
7. Apakah kepuasan kerja sebagai variabel intervening memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan *Oldtown White Coffee* Surabaya ?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan perumusan masalah yang telah dijabarkan, tujuan penelitian ini ialah :

1. Mengidentifikasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan *Oldtown White Coffee* Surabaya.
2. Mengidentifikasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan *Oldtown White Coffe* Surabaya.
3. Mengidentifikasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan *Oldtown White Coffee* Surabaya.
4. Mengidentifikasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan *Oldtown White Coffe* Surabaya.
5. Mengidentifikasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan *Oldtown White Coffee* Surabaya.
6. Mengidentifikasi pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan *Oldtown White Coffe* Surabaya.
7. Mengindetifikasi pengaruh kepuasan kerja sebagai variabel intervening terhadap kinerja karaywan *Oldtown White Coffee* Surabaya.

### 1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan uraian yang telah dijabarkan diatas, maka penelitian ini mempunyai manfaat sebagai berikut :

#### a. Manfaat akademis

Sebagai sumber perspektif untuk eksplorasi berikut dengan pemeriksaan serupa, khususnya dampak gaya kepemimpinan, tempat kerja dan kompensasi pada pelaksanaan representatif dengan pemenuhan pekerjaan sebagai variabel mediasi.

#### b. Manfaat pengembangan ilmu pengetahuan

Sebagai pedoman untuk membantu penciptaan sumbar daya manusia dengan tepat dalam pelaksanaan pekerja dan memperluas batas kapasitas untuk menafsirkan segala hal yang terjadi pada publik yang bersifat rumit dan saling memiliki keterkaitan.

#### c. Manfaat praktis

Sebagai kontribusi bagi *Oldtown White Coffee* Surabaya untuk memiliki pilihan untuk meningkatkan kinerja pekerja melalui faktor gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan kompensasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel perantara.

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Landasan Teori

#### A. Teori Gaya Kepemimpinan

Menurut Busro (2018:226) sebagaimana ditunjukkan oleh pengaturan lain menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara seorang perintis agar dapat mempengaruhi pendukungnya sehingga mereka dengan sengaja atau perlu membingkai berbagai perkembangan bersama yang disebutkan oleh perintis tanpa merasa berkewajiban untuk mencapai tujuan hierarkis.

Zainal et al (2017:42) Gaya kepemimpinan adalah sifat yang digunakan oleh para pionir untuk memikat para pekerja yang bertekad untuk mencapai tujuan organisasi atau contoh perilaku dan strategi yang ditunjukkan oleh seorang pionir.

##### a. Gaya Kepemimpinan Otokratis

Secara khusus, inisiatif pada umumnya memiliki kualitas kontrol perintis total atas asosiasi dan tidak membidik pada persyaratan perwakilan untuk membedakan tujuan individu dengan tujuan hierarkis.

##### b. Gaya Kepemimpinan Misteristik

Kepemimpinan dalam menggerakkan perwakilannya dengan memanfaatkan perintah

dengan bergantung pada jabatan, serta membutuhkan kedisiplinan yang tinggi dan keterlaluhan dalam stafnya.

##### c. Gaya Kepemimpinan Paternalistik

Gaya kepemimpinan yang mantap karena mereka menganggap pekerja mereka tidak dapat menyelesaikan keputusan mereka sendiri secara andal tunduk pada perintis dan defensif sepanjang waktu.

##### d. Gaya Kepemimpinan Karismatis

Memiliki daya pikat yang sangat besar karena kebanyakan memiliki sekutu yang individu - individunya besar dalam derajat dan beberapa upaya terkoordinasi mengalami ketabahan dan sangat setia kepada pemimpin mereka.

##### e. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan yang menyoroti diskusi dan pertemuan berpusat di sekitar investasi dalam mencapai tujuan otoritatif, perintis membuat individu mengenali motivasi dan ujian dan mengetahui persyaratan pekerja.

Dalam penerapan gaya kepemimpinan yang telah disesuaikan, pimpinan *Oldtown White Coffee* Surabaya sepakat menerapkan gaya kepemimpinan demokratis sebagai penunjang

kinerja agar dapat mencapai target sesuai ketentuan bersama.

Indikator pada gaya kepemimpinan berdasarkan Kartono dalam Lisa Paramita (2017:13) indikator Gaya Kepemimpinan menyatakan menjadi berikut :

- a. Kemampuan Mengambil Keputusan
- b. Kemampuan Memotivasi
- c. Kemampuan Komunikasi
- d. Kemampuan Mengendalikan Bawahan
- e. Tanggung Jawab
- f. Kemampuan Mengendalikan Emosional

## **B. Teori Lingkungan Kerja**

Sedarmayanti dalam Desi (2015: 25) tempat kerja secara keseluruhan adalah perangkat keras dan bahan yang ditemui, cukup banyak iklim di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, dan aktivitas kerjanya sangat luar biasa baik secara pribadi maupun sebagai suatu perkumpulan.

Nitisemito dalam Faida (2019: 108), "sesuatu yang ada pada cukup banyak spesialis dan yang mempengaruhi mereka dalam melakukan tanggung jawab yang diberikan". Benar-benar di kantor yang sesuai atau membuat kondisi kerja yang dapat menyampaikan

pemikiran untuk bekerja, hal itu akan mempengaruhi kinerja buruh.

Ada empat indikator lingkungan kerja sebagai berikut :

### **a. Pencahayaan**

Pencahayaan yang cukup memancar dengan hati-hati akan membangun kelangsungan pekerjaan perwakilan, karena mereka dapat bekerja lebih cepat, melakukan lebih sedikit kesalahan dan mata mereka tidak cepat lelah.

### **b. warna**

Ini adalah variabel penting untuk membangun kelangsungan hidup rencana oleh pekerja, terutama bayangan akan mempengaruhi keadaan pikiran mereka dengan menggunakan nada ideal pada pembatas ruangan dan instrumen kegembiraan dan ketenangan delegasi kerja lainnya akan disimpan sepanjang waktu.

### **1. Udara**

Mengenai faktor udara, seberapa teratur suhu udara dan ukuran asap air terlihat sekitar.

### **2. Suara**

Untuk mengatasi gejala tersebut, penting untuk memasang rakitan mekanik huru-hara, misalnya mesin tik telepon, tempat pemberhentian sepeda, dan lain sebagainya di dalam ruangan khusus, agar tidak menggagalkan

satu lagi master di dalam kendaraan yang menjalankan kewajibannya.

### C. Kompensasi

Afandi (2018: 191) remunerasi seluruhnya dibayarkan dalam bentuk uang riil, produk langsung atau atas saran yang didapat buruh sebagai kompromi atas administrasi yang disampaikan kepada asosiasi. untuk sementara.

Suparyadi (2015:271-272) "remunerasi adalah" segala ukuran manfaat yang diperoleh pekerja sebagai penghargaan atas tanggung jawab yang mereka berikan kepada serikat, baik moneter maupun non-moneter".

Menurut Marwansyah (2012:269), "remunerasi adalah suatu kehormatan yang pantas atau hadiah yang membatasi atau tidak selektif, moneter dan non-moneter kepada perwakilan, sebagai hadiah atau hadiah atau administrasi untuk mencapai tujuan otoritatif".

Berdasarkan Afandi (2018:194-195), menyatakan bahwa indikator kompensasi terbagi sebagai empat, yaitu :

#### a. Upah

Kompensasi pada umumnya diakui oleh kecepatan angsuran per jam. Gaji adalah premis pembayaran yang digunakan secara konsisten untuk penciptaan

dan pendukung pekerja. Pengeluaran untuk sebagian besar berlaku untuk minggu demi minggu, bulan ke bulan atau tingkat pembayaran tahunan.

#### b. Insentif

Insentif adalah angsuran tambahan di atas atau melewati biaya atau upah yang diberikan oleh afiliasi

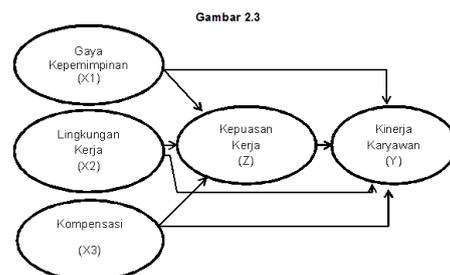
#### c. Tunjangan

Contoh dalam keuntungan mencakup bantuan pemerintah dan keuntungan harian, perjalanan yang dicakup oleh asosiasi, rencana anuitas, dan keuntungan non-pengikut yang diakui oleh koneksi bisnis.

#### d. Fasilitas

Fasilitas adalah kesenangan atau kantor, misalnya, perjalanan hierarkis, pendaftaran klub, tempat pemberhentian yang jelas atau menaiki pesawat asosiasi yang dibeli oleh pekerja. lingkungan kerja dapat beradaptasi dengan ukuran pembayaran liberal ini, terutama bagi para perintis.

## 2.2 Kerangka Konseptual



Dapat diketahui Gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan kompensasi merupakan variabel (X) yang memiliki beberapa indikator yang akan mempengaruhi kinerja karyawan dengan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening (Z). Dengan menggunakan kerangka konseptual, dapat disimpulkan dan dapat dijadikan sebuah hipotesis tiap variabel yang memiliki keterkaitan satu sama lain.

### 2.3 Hipotesis

Hipotesis adalah dugaan sementara terhadap persoalan yang terjadi. Hipotesis harus mempunyai bukti yang nyata, berdasarkan penelitian yang diteliti kemudian penulis menarik suatu hipotesis sebagai berikut :

H<sub>1</sub> :Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh pada kinerja karyawan *Oldtown White Coffee* Surabaya.

H<sub>2</sub> :Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh pada kepuasan kerja karyawan *Oldtown White Coffee* Surabaya.

H<sub>3</sub> :Lingkungan kerja memiliki pengaruh pada kinerja karyawan *Oldtown White Coffee* Surabaya.

H<sub>4</sub> :Lingkungan kerja memiliki pengaruh pada kepuasan kerja

karyawan *Oldtown White Coffee* Surabaya.

H<sub>5</sub> :Kompensasi memiliki pengaruh pada kinerja karyawan *Oldtown White Coffee* Surabaya.

H<sub>6</sub> :Kompensasi memiliki pengaruh pada kepuasan kerja karyawan *Oldtown White Coffee* Surabaya.

H<sub>7</sub> :Kepuasan kerja sebagai variabel intervening Memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan *Oldtown White Coffee* Surabaya.

## 3. METODE PENELITIAN

### 3.1 Jenis Penelitian

Eksplorasi ini ialah eksplorasi dengan menggunakan strategi eksplorasi kuantitatif. Strategi penelitian adalah sistem atau prosedur yang konsisten untuk memperoleh data untuk penjelasan tertentu. Sugiyono (2017:2) mengatakan bahwa teknik eksplorasi kuantitatif pada dasarnya adalah nama merek yang cerdas untuk memperoleh data dengan alasan dan pekerjaan tertentu. Teknik yang digunakan dalam filsafat kuantitatif.

### 3.2 Populasi Dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah pekerja organisasi yang bergerak di bidang F&B *Oldtown White Coffee* Surabaya sebanyak 31 orang.

Dalam review kali ini, 30 responden dari perwakilan *Oldtown White Coffee* Surabaya akan diambil sebagai ujian ujian.

### **3.3 Deskripsi Operasional Variabel**

#### **A. Variabel Bebas**

Faktor bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau menjadi pembeda bagi perubahan atau perkembangan variabel terikat. Variabel bebas dalam audit ini adalah pengaruh gaya kepemimpinan, tempat kerja dan gaji yang dilambangkan dengan huruf X.

#### **B. Variabel Terikat**

Variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi atau berubah menjadi hasil, karena adanya faktor bebas. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah pameran perwakilan *Oldtown White Coffee* Surabaya yang dilambangkan dengan huruf Y.

#### **C. Variabel Intervening**

Variabel Intervening adalah syafaat yang dimanfaatkan serta mengasosiasikan variabel X dengan variabel Y, variabel mediasi diringkas dengan huruf Z. Secara lebih rinci faktor fungsional dalam penelitian ini harus

### **3.4 Teknik-Pengambilan-Data**

#### **a. Kuesioner**

Seperti yang dikemukakan oleh Sugiyono (2016: 193), survei adalah suatu sistem data yang berbeda yang memanfaatkan banyak pertanyaan yang cocok untuk diajukan kepada para pekerja *Oldtown White Coffee* Surabaya.

#### **b. Wawancara**

Selain menyampaikan survei, pencipta juga akan memimpin pertemuan langsung dengan pegawai *Oldtown White Coffee* Surabaya.

#### **c. Observasi**

Seperti yang diperhatikan oleh Sutrisno Hadi dalam Sugiyono (2016: 145), menjelaskan: bahwa "Persepsi adalah hubungan yang berbelit - belit, suatu siklus" yang terdiri dari berbagai siklus normal dan mental.

### **3.5 Sumber Data**

#### **a. Data Primer**

Apa yang disiratkan oleh informasi esensial sebagaimana dikemukakan oleh Sugiyono (2015) adalah sumber data yang secara lugas memberikan data kepada pencari data. Data penting diperoleh dari menyebarluaskan ulasan kepada klien menggunakan beberapa teknik, misalnya,

menyesuaikan survei, rapat, dan persepsi.

### **3.6 Analisis Data**

#### **A. Uji Instrumen**

##### **1. Uji Validitas**

Menurut dasar Sugiyono (2017:267), uji validitas adalah derajat ketepatan antara data yang terjadi pada objek yang diteliti dengan kekuatan yang dapat ditentukan oleh pembuatnya. Untuk menguji hal-hal yang digunakan untuk mengamati jawaban untuk kondisi normal, sangat penting untuk menguji legitimasi dengan mengerjakan hubungan efek kedua Pearson dari setiap pernyataan dengan skor normal yang diperoleh.

##### **2. Uji Reliabilitas**

Reliabilitas menunjukkan bahwa jajak pendapat itu stabil ketika digunakan untuk mengukur efek sekunder yang sebanding di tempat yang lebih baik. Metodologi yang biasanya digunakan untuk pengujian kualitas yang tak tergoyahkan adalah strategi penilaian berulang dan teknik penilaian.

#### **B. Uji Statistik**

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

Seperti yang ditunjukkan oleh Ghozali (2016:97) Untuk melihat apakah ada pengaruh faktor bebas terhadap variabel terikat,

maka pada saat itu, sekitar kemudian menguji spekulasi yang akan dikemukakan dalam survei ini. Strategi pengujian teori dilakukan dengan menggunakan uji t dengan standar nilai signifikansi 0,05 atau 5%.

##### **2. Koefisien Determinasi $R_2$**

Koefisien determinasi ( $R_2$ ) sebagaimana ditunjukkan oleh Ghozali (2016:95) adalah untuk mengukur seberapa jauh kapasitas model untuk mengklarifikasi varietas dalam variabel terikat.

#### **C. Uji Regresi Linier Berganda**

Menurut Suyono (2018:05) Uji regresi berganda adalah model probalistik yang mengomunikasikan hubungan langsung antara dua faktor di mana satu variabel dianggap mempengaruhi faktor yang berbeda. Variabel yang pengaruhnya dikenal sebagai variabel otonom (bebas) dan variabel yang dipengaruhi dikenal sebagai variabel terikat (terikat).

#### **D. Uji Sobel**

Analisis jalur merupakan Pemeriksaan jalan yang merupakan perluasan dari berbagai pemeriksaan kekambuhan, atau pada akhirnya pemeriksaan cara adalah pemanfaatan pemeriksaan kekambuhan untuk menilai hubungan kausalitas antara faktor-

faktor yang baru diselesaikan berdasarkan hipotesis (Ghozali, 2018).

#### 4. ANALISIS HASIL DAN PEMBAHASAN

Variabel	Pernyataan	R Hitung	R Tabel	Keterangan
Gaya Kepemimpinan X <sub>1</sub>	X <sub>1</sub> .1	0,548	0,374	Valid
	X <sub>1</sub> .2	0,822		Valid
	X <sub>1</sub> .3	0,769		Valid
	X <sub>1</sub> .4	0,776		Valid
	X <sub>1</sub> .5	0,586		Valid
Lingkungan Kerja X <sub>2</sub>	X <sub>2</sub> .1	0,761	0,374	Valid
	X <sub>2</sub> .2	0,801		Valid
	X <sub>2</sub> .3	0,618		Valid
	X <sub>2</sub> .4	0,674		Valid
Kompensasi X <sub>3</sub>	X <sub>3</sub> .1	0,618	0,374	Valid
	X <sub>3</sub> .2	0,779		Valid
	X <sub>3</sub> .3	0,716		Valid
	X <sub>3</sub> .4	0,618		Valid
Kepuasan Kerja Z	Z <sub>1</sub> .1	0,364	0,374	Valid
	Z <sub>1</sub> .2	0,705		Valid
	Z <sub>1</sub> .3	0,772		Valid
	Z <sub>1</sub> .4	0,797		Valid
	Z <sub>1</sub> .5	0,782		Valid
Kinerja Karyawan Y	Y <sub>1</sub> .1	0,597	0,374	Valid
	Y <sub>1</sub> .2	0,892		Valid
	Y <sub>1</sub> .3	0,716		Valid
	Y <sub>1</sub> .4	0,685		Valid

#### A. Uji Instrumen

##### 1. Uji Validitas

Berdasarkan tabel 4.3 mengenai gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan dijelaskan bahwa R hitung lebih besar dari R tabel 0,374 maka semua pernyataan dinyatakan Valid.

##### 2. Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Batas	Keterangan
Gaya Kepemimpinan X <sub>1</sub>	0,735	0,6	Reliabel
Lingkunga Kerja X <sub>2</sub>	0,666		Reliabel
Kompensasi X <sub>3</sub>	0,610		Reliabel
Kepuasan Kerja Z	0,721		Reliabel
Kinerja Karyawan Y	0,678		Reliabel

Uji reliabilitas pada tabel 4.5 menunjukkan bahwa variabel yang diuji reliabel, pada gaya kepemimpinan 0.735, lingkungan kerja 0.666, kompensasi 0.610, kepuasan kerja 0.721, kinerja karyawan 0.678. Menurut Wiratna Sujarweni (2014) hasil pengujian dinyatakan reliabel jika nilai hasil pengujian lebih besar dari 0.6.

#### B. Uji Statistik

##### 1. Uji T

Coefficients <sup>a</sup>						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
	(Constant)	-1,845	1,515		-1,218	234
1	Gaya Kepemimpinan	,428	,093	,534	4,612	,000
	Lingkungan Kerja	,230	,104	,201	2,219	,035
	Kompensasi	,353	,121	,313	2,905	,007
	Kepuasan Kerja	,525	,153	,609	3,423	,002

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji T yang telah dijelaskan pada tabel diatas, dapat diperoleh hasil bahwa variabel X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>, X<sub>3</sub> dan Z terhadap kinerja karyawan (Y) memiliki nilai lebih kecil dari signifikansi uji yaitu dibawah 0,05. Dan dapat disimpulkan bahwa masing – masing variabel memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

##### 2. Koefisien Determinasi R<sub>2</sub>

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.954 <sup>a</sup>	.910	.896	.47650

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan, Kompensasi  
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan nilai R Square yang terdapat pada tabel diatas adalah sebesar 0,910, hal ini

menunjukkan bahwa pengaruh X1, X2, X3 dan Z secara simultan terhadap Y adalah sebesar 91,0 %.

### C. Uji Regresi Linier Berganda

#### Regresi Model 1

$$Y = -1,845 + 0,428 X1 + 0,230 X2 + 0,353 X3 + 0,525 Z = e1$$

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.954 <sup>a</sup>	.910	.896	.47650

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan, Kompensasi  
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-1,845	1,515		-1,218	.234
Gaya Kepemimpinan	.428	.093	.534	4,612	.000
Lingkungan Kerja	.230	.104	.201	2,219	.035
Kompensasi	.353	.121	.313	2,905	.007
Kepuasan Kerja	.525	.153	.609	3,423	.002

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Mengacu pada hasil regresi model 1 pada bagian tabel "Model Summary" adalah sebesar 0,910, hal ini menunjukkan bahwa sumbangan pengaruh X1, X2, X3 dan Z adalah sebesar 9,10% sementara sisanya 9,0% merupakan kontribusi dari variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian. Sementara itu, untuk nilai e1 dapat dicari dengan rumus  $e1 = \sqrt{(1-0,910)} = 0,3$

Berdasarkan tabel diatas maka diperoleh model persamaan regresi sebagai berikut :

#### 2. Regresi Model 2

$$Z = 0,601 + 0,086 X1 + 0,026 X2 + 0,503 X3 = e2$$

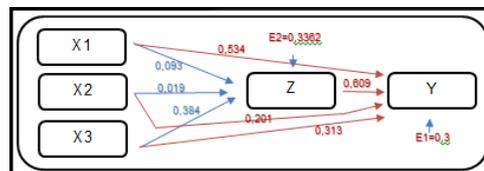
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.942 <sup>a</sup>	.887	.874	.60924

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan  
b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	.601	1,410		.426	.674
Gaya Kepemimpinan	.086	.113	.093	.762	.453
Lingkungan Kerja	.026	.102	.019	.252	.803
Kompensasi	.503	.127	.384	3,975	.001

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Mengacu pada hasil regresi model 2 adalah sebesar 0,887, menunjukkan bahwa hasil pengaruh X1, X2 dan X3 adalah sebesar 88,7 % sementara sisanya 11,3 % merupakan kontribusi dari variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian. Sementara itu, untuk nilai e2 dapat dicari dengan rumus  $e2 = \sqrt{(1-0,887)} = 0,3362$ .

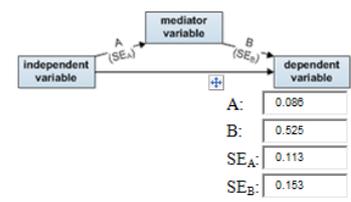


Berdasarkan tabel diatas maka dapat disimpulkan hasil regresi sebagai berikut :

Dari hasil di atas dengan demikian diperoleh diagram jalur model

#### A. Uji Sobel

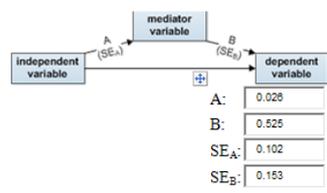
#### Hasil Uji Sobel Gaya Kepemimpinan



Sobel test statistic: 0.74300595  
One-tailed probability: 0.22873904  
Two-tailed probability: 0.45747808

Berdasarkan Hasil uji sobel dengan menggunakan uji sobel secara *online*, diperoleh nilai sobel tes statistik 0,743 dan nilai signifikansi 0,457 lebih besar dari 0,05, maka pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja **BERPENGARUH TIDAK SIGNIFIKAN.**

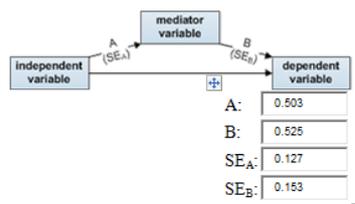
#### Hasil Uji Sobel Lingkungan Kerja



Sobel test statistic: 0.25420154  
 One-tailed probability: 0.39966993  
 Two-tailed probability: 0.79933986

Berdasarkan Hasil uji sobel dengan menggunakan uji sobel secara *online*, diperoleh nilai sobel tes statistik 0,254 dan nilai signifikansi 0,799 lebih besar dari 0,05, maka pengaruh lingkungan kerjanterhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja **BERPENGARUH TIDAK SIGNIFIKAN**

#### Hasil Uji Sobel Kompensasi



Sobel test statistic: 2.5934310  
 One-tailed probability: 0.00475118  
 Two-tailed probability: 0.00950236

Berdasarkan Hasil uji sobel dengan menggunakan uji sobel secara *online*, diperoleh nilai sobel tes statistik 2,593 dan nilai signifikansi 0,009 lebih kecil dari 0,05, maka pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja **BERPENGARUH SIGNIFIKAN.**

#### 4.4 Pembahasan

##### 1. Pengaruh gaya kepemimpinan (X1) terhadap kinerja karyawan (Y)

Mengingat uji t-test 4,612 dan tingkat signifikansi 0,000, itu lebih sederhana dari 0,05. Jadi cenderung disimpulkan bahwa ada pengaruh besar X1 terhadap Y.

##### 2. Pengaruh gaya kepemimpinan (X1) terhadap kepuasan kerja (Z)

Mengingat t-tes 0,762 dan tingkat signifikansi 0,453, yang lebih penting dari 0,05. Sehingga cenderung dianggap pengaruh tidak signifikan X1 yang besar terhadap Z.

##### 3. Pengaruh lingkungan kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y)

Dilihat dari uji t-test sebesar 2,219 dan tingkat signifikansi 0,035, itu lebih sederhana dari 0,05. Sehingga cenderung dianggap ada pengaruh kritis X2 terhadap Y.

##### 1. Pengaruh lingkungan kerja (X2) terhadap kepuasan kerja (Z)

Berdasarkan t-tes sebesar 0,252 dan tingkat signifikansi 0,803 yaitu 0,05. Sehingga cenderung disimpulkan bahwa tidak ada pengaruh kritis X2 terhadap variabel mediasi Z.

#### **5. Pengaruh kompensasi (X3) terhadap kinerja karyawan (Y)**

Dilihat dari uji-tes, 2,905 dan 0,007 lebih sederhana dari 0,05. Sehingga cenderung dianggap ada pengaruh kritis X3 terhadap Y.

#### **6. Pengaruh kompensasi (X3) terhadap kepuasan kerja (Z)**

Berdasarkan uji tes dengan nilai 3,975 dan 0,001 di bawah 0,05. Jadi sangat mungkin beralasan bahwa ada pengaruh besar X3 pada variabel perantara Z.

#### **7. Pengaruh kepuasan kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y)**

Dilihat dari uji-t, 3,423 dan 0,002 lebih sederhana dari 0,05. Jadi dapat diduga bahwa ada dampak kritis Z pada kinerja karyawan Y.

#### **8. Pengaruh gaya kepemimpinan (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) dengan dimediasi oleh kepuasan Kerja (Z)**

Berdasarkan uji Sobel, diperoleh hasil dengan nilai dan 0,074 dan nilai signifikansi 0,228 yang lebih penting dari 0,05. Sehingga dapat diduga bahwa

pemenuhan pekerjaan tidak efektif dalam mengintervensi gaya inisiatif pada pameran perwakilan *Oldtown White Coffee* Surabaya.

#### **9. Pengaruh lingkungan kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) dengan dimediasi oleh kepuasan Kerja (Z)**

Dilihat dari uji Sobel, diperoleh hasil dengan nilai dan 0,254 dan nilai signifikansi 0,799 yang lebih menonjol dari 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pemenuhan pekerjaan tidak membuahkan hasil dalam mengintervensi tempat kerja pada pameran *perwakilan Oldtown White Coffee* Surabaya.

#### **10. Pengaruh kompensasi (X3) terhadap kinerja karyawan (Y) dengan dimediasi oleh kepuasan Kerja (Z)**

Berdasarkan uji Sobel, hasil yang diperoleh dengan nilai dan 2,593 dan nilai signifikansi 0,009 yang lebih sederhana dari 0,05. Sehingga cenderung beralasan bahwa pemenuhan secara efektif mengintervensi pembayaran pada presentasi perwakilan *Oldtown White Coffee* Surabaya.

### **5. KESIMPULAN DAN SARAN**

Dari hasil eksplorasi telah dikaji, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan *Oldtown White Coffee* Surabaya.
2. Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan *Oldtown white Coffee* Surabaya.
3. Lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan *Oldtown White Coffee* Surabaya.
4. Lingkungan kerja memiliki pengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan *Oldtown white Coffee* Surabaya.
5. Kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan *Oldtown White Coffee* Surabaya.
6. Kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan *Oldtown White Coffee* Surabaya.
7. Kepuasan kerja sebagai variabel intervening memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan *Oldtown White Coffee* Surabaya.

## 5.2 Saran

- a. Penulis hanya mengambil responden dari pekerja *Oldtown White Coffee* Surabaya, dan diharapkan nantinya akan mengambil tambahan responden dari perwakilan *Oldtown White Coffee* lainnya dengan populasi yang lebih beragam.
- b. Untuk eksplorasi lebih lanjut yang terkait dengan eksekusi pekerja, penting untuk melihat beberapa elemen berbeda yang dapat memengaruhi lebih banyak faktor, untuk membuatnya lebih menarik dan lebih mendalam.
- c. Dari eksplorasi ini, kita dapat menyadari bahwa pemenuhan pekerja juga harus dibuat sedemikian rupa sehingga dapat membangkitkan semangat dalam mengembangkan eksekusi lebih lanjut, sebagai bantuan untuk kewajiban besar. Perlu diperhatikan bahwa peningkatan pameran yang representatif juga dihadirkan melalui beberapa sudut pendukung, antara lain standar gaya kepemimpinan yang diterapkan, perubahan tempat kerja dan pembayaran yang diharapkan.

## DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Remaja Rosdakarya*, Bandung.
- Afandi, Pandi. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Zanafa Pubishing, Pekanbaru.
- Agustina, T. (2021). *PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN DESAIN PROSES TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA (Pada Katering Kacipta Tasikmalaya)* Doctoral dissertation, Universitas Siliwangi.
- Amanda, Stella Anastasia, and Ronnie Resdianto Masman. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja PT. Artochem Indonesia." *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan* 3.3: 832-840.
- Anggraini, J. (2020). *analisis pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening di brisyariah kabupaten jombang* (Doctoral dissertation, IAIN Ponorogo).
- Badriyah, M. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan 1, CV Pustaka Setia, Bandung.
- Bintoro dan Daryanto. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*, Gava Media Yogyakarta.
- Busro, 2018, *Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadameidia Group.
- Desseler, Gary. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Empat Belas, Jakarta.
- Ghozali, Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23*. Edisi 8. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Ghozali, I. (2018), *Aplikasi Multivariate dengan Program SPSS*, Edisi Kedua UNDIP, Semarang.
- Handoko, T. Hani. 2014. *Manajemen Personalialia & Sumber Daya Manusia (Edisi Ke-2, Cetakan Ke-21)*, BPFE, Yogyakarta.
- Kustini, E., & Hidayat, C. (2021). *PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT PRIMA TERA INTIDATA. Jurnal Tadbir Peradaban*, 1(3), 198-206.
- Lisa Paramita. 2017. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Badan Penelitian Dan Pengembangan Daerah Provinsi Kalimantan Timur. eJournal Administrasi Negara*, Volume 5, Nomor 3, 2017 : 6168-6182 ISSN 0000-0000, [ejournal.an.fisip-unmul.ac.id](http://ejournal.an.fisip-unmul.ac.id) © Copyright 2017.
- Mahendrawan, I. G., & Indrawati, A. D. (2015). *Pengaruh beban kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja PT. Panca Dewata Denpasar* (Doctoral dissertation, Udayana University).

Hasibuan, M. S. P., 2016. Organisasi dan Motivasi (Dasar Peningkatan Produktivitas). PT. Bumi Aksara, Jakarta.

Malayu S.P Hasibuan, 2017, Manajemen Sumber Daya Manusia, PT Bumi Aksara, Jakarta.

Mulyadi, D. 2015. Perilaku Organisasi dan Kepemimpinan Pelayanan. Alfabeta Bandung.

Rahmawati, F. (2016). Pengaruh motivasi dan kompensasi terhadap Kinerja karyawan dengan kepuasan kerja Sebagai variabel intervening (Studi Empiris pada Kantor DPPKAD Kabupaten Karanganyar) (Doctoral dissertation, Universitas Muhammadiyah Surakarta).

Ratnasari, K., Kurniawan, A., & Suangga, A. (2019). *Effect of E-Filing Socialization on Tax Compliance With E-Filing Understanding As An Intervening Variable (Case Study Of Individual)*

Robbins (2015), Perilaku Organisasi, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.

Sari, D. (2016). *Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Bank Tabungan Negara (BTN) Syariah)* (Doctoral dissertation, IAIN SALATIGA).

Sasandaru, C. R. (2019). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Disiplin*

