

## Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

**Diski Setiawan**

Universitas Negeri Jakarta

[diskyisetiawan@email.com](mailto:diskyisetiawan@email.com)

**Christian Wiradendi Wolor**

Universitas Negeri Jakarta

[cristianwiradendi@email.com](mailto:cristianwiradendi@email.com)

**Marsofiyati**

Universitas Negeri Jakarta

[marsofiyati@email.com](mailto:marsofiyati@email.com)

Alamat: Jl. R.Mangun Muka Raya No.11, RT.11/RW.14, Rawamangun, Kec. Pulo Gadung, Kota Jakarta Timur, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 13220

Korespondensi penulis: [diskyisetiawan@email.com](mailto:diskyisetiawan@email.com)

**Abstract.** *The purpose of this study is to determine the influence of the work environment and leadership on employee performance through job satisfaction. This type of research uses quantitative research methods with descriptive analysis. The data collection method used was a questionnaire measured on a Likert scale ranging from 1-5. The data analysis techniques used in this study are: Outer Model with Convergent Reliability, Composite Reliability, Cronbach's Alpha and Inner Model calculations with T statistic, R-Square, f-Square, and VIF calculations using SmartPLS (Partial Least Square) tools version 4.0.9.3. The results showed that: 1) There is a direct positive and significant influence between the work environment on job satisfaction. 2) There is a direct positive and significant influence between the work environment on employee performance. 3) There is a direct positive and significant influence between leadership and job satisfaction. 4) There is a direct positive and significant influence between leadership on employee performance. 5) There is a direct positive and significant influence between job satisfaction and employee performance.*

**Keywords:** *Leadership; Job Satisfaction; Employee Performance; and Work Environment.*

**Abstrak.** Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Jenis penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan analisis deskriptif. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner yang diukur pada skala Likert berkisar antara 1-5. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah: Outer Model with Convergent Reliability, Composite Reliability, Cronbach's Alpha dan Inner Model calculations with T statistic, R-Square, f-Square, dan VIF calculations using SmartPLS (Partial Least Square) tools version 4.0.9.3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Terdapat pengaruh positif dan signifikan langsung antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. 2) Terdapat pengaruh positif dan signifikan langsung antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. 3) Ada pengaruh positif dan signifikan langsung antara kepemimpinan dan kepuasan kerja. 4) Terdapat pengaruh positif dan signifikan langsung antara pimpinan terhadap kinerja karyawan. 5) Ada pengaruh positif dan signifikan langsung antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

**Kata kunci:** Kepemimpinan; Kepuasan Kerja; Kinerja Karyawan; dan Lingkungan Kerja.

### LATAR BELAKANG

Agar organisasi yang baru dibentuk dapat beroperasi dan berkembang, visi dan tujuannya harus ditentukan sebelumnya. Akibatnya, baik pemain yang terlibat dalam pembentukan perusahaan maupun implementasi visi dan tujuan sangat bergantung pada

sumber daya manusia. Staf harus dikelola dengan tepat agar karyawan dapat secara aktif berkontribusi pada pencapaian tujuan perusahaan. Sumber daya manusia dengan demikian harus memperhatikan unsur-unsur yang memungkinkan, khususnya tempat kerja. Lingkungan kerja yang menyenangkan dan produktif diciptakan oleh sarana dan prasarana yang memadai, serta oleh interaksi yang bersahabat antara rekan kerja, karyawan, dan atasan. Di sisi lain, kondisi kerja yang buruk dan kurangnya pertimbangan untuk kebutuhan karyawan dapat membuatnya menantang bagi pekerja. (Yuliantari & Prasasti, 2020). Dalam situasi ini, suasana kerja yang positif dapat berdampak pada produktivitas pekerja. Tempat kerja, menurut Mardiana (Wijaya & Susanty, 2017), adalah tempat di mana karyawan dapat melakukan pekerjaan dan kegiatan rutin mereka. Penelitian saya menunjukkan (Ritonga & Bahri, 2022).

Menurut Gibson et al. (1997), kepuasan kerja adalah perasaan positif yang dimiliki karyawan sepanjang waktu tentang aspek pekerjaannya. Akibatnya, setiap orang memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilainya. Kinerja pegawai sangat penting dalam menjalankan pekerjaannya. Kinerja, atau prestasi kerja, didefinisikan oleh Mangkunegara (2015) sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pekerja dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya. Salah satu faktor yang memengaruhi kinerja, menurut Enny (2019) ialah kepuasan kerja.

Kinerja karyawan diharapkan menjadi prima, baik dari segi dirinya maupun kebersihan perusahaan. Tolok ukur kinerja dapat memberikan cara yang objektif dan akurat untuk mengevaluasi kinerja karyawan. Dalam kajian Mangkunegara (Farisi et al., 2020) menyatakan bahwa efisiensi adalah hasil dari kualitas dan kuantitas kerja yang dilakukan oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Bahwa kinerja atau kinerja pegawai pada hakekatnya adalah hasil kerja pegawai dalam kurun waktu tertentu karena adanya kesempatan.

## **KAJIAN TEORITIS**

### **Kepuasan Kerja**

Karyawan yang senang dengan pekerjaan mereka menunjukkan sikap ini baik di dalam maupun di luar tempat kerja. Pola pikir ini setara dengan disiplin diri dan prestasi profesional. Kepuasan kerja, menurut pendapat Hasibuan (Ritonga & Bahri, 2022) ditandai dengan pandangan emosional yang positif dan kecintaan terhadap pekerjaan seseorang. Etos kerja, pengendalian diri, dan produktivitas semuanya menunjukkan mentalitas ini. Kepuasan kerja,

menurut S. Wibowo (Ritonga & Bahri, 2022), adalah sikap pekerjaan seorang untuk membuktikan perbedaan antara jumlah kompensasi yang diterima.

### **Lingkungan Kerja**

Lingkungan pekerjaan adalah memiliki dampak tidak langsung terhadap kinerja pegawai. Pekerjaan yang bagus menumbuhkan keamanan dan memungkinkan pekerja untuk melakukan yang terbaik. Kinerja karyawan dari tanggung jawab organisasi secara langsung dipengaruhi oleh lingkungan kerja. Menurut penelitian Mardiana (Rahayu & Rushadiyati, 2021), setting tempat kerja adalah tempat karyawan menjalankan tugas rutinnnya. Lingkungan kerja fisik, menurut studi Sedarmayanti (Cahyadi, 2019), mencakup semua elemen fisik, mungkin berdampak pada pekerja baik secara langsung maupun tidak langsung. Sedangkan semua faktor yang berkaitan dengan interaksi kerja, termasuk dengan atasan dan rekan kerja, termasuk dalam lingkungan kerja non-fisik. Produktivitas karyawan dipengaruhi secara positif oleh tempat kerja yang bagus.

### **Kepemimpinan**

Kerja sama seorang perlu pimpinan. Memang tidak mudah untuk memberikan definisi kepemimpinan yang universal dan diterima secara umum bagi para pihak dalam kehidupan organisasi. Menurut Kartono (Harahap & Khair, 2020), pimpinan adalah kapasitas untuk membujuk orang, termasuk bawahan atau tim, dan untuk membimbing sikap mereka untuk tujuan lebih lanjut. Sedangkan Edison (Harahap & Khair, 2020) menunjukkan bahwa kepemimpinan ialah keterampilan yang seberapa besar keinginan orang lain atau bawahan untuk kerja bareng guna mencapai tujuan.

### **Kinerja Karyawan**

Menurut Mulyadi dalam (Mulyadi & Pancasasti, 2021), kinerja seseorang sebagai karyawan adalah hasil dari pekerjaan yang mereka lakukan untuk menyelesaikan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, termasuk berdasarkan kemampuan, pengalaman, kejujuran, dan waktu mereka. Motivasi adalah elemen lain yang mungkin berdampak pada kinerja pekerja. Sumber motivasi adalah hal untuk meningkatkan semangat seseorang. Motivasi berubah menjadi kekuatan pendorong yang membuat pekerjaan menyenangkan, memungkinkan setiap orang untuk berkolaborasi.

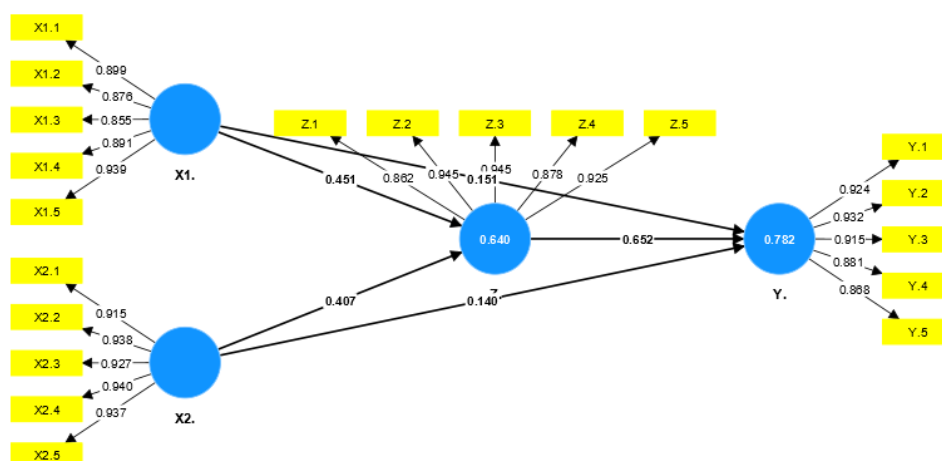
## METODE PENELITIAN

Desain penelitian ini dipilih berdasarkan permasalahan yang akan diteliti, karena bertujuan untuk mengetahui sebab dan akibat pengaruh lingkungan kerja dan kepemimpinan, terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Penelitian ini merupakan penelitian *ex-post* dengan fokus meneliti variabel-variabel yang terjadi. Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dimana setiap informasi atau data yang diperoleh dinyatakan dalam angka. Hasil penelitian ini berupa data kuantitatif yang dianalisis menggunakan teknik statistik.

Penelitian semacam ini menggunakan metodologi penelitian kuantitatif serta analisis deskriptif menggunakan pengukuran skala ordinal. Kuesioner dengan nilai skala Likert satu sampai lima pertanyaan digunakan untuk mengumpulkan data, dengan Sangat Setuju (SS) = 5, Setuju (S) = 4, Netral (N) = 3, dan Tidak Setuju (TS) = 2 dan Sangat Tidak Setuju (STS) = 1. Pendekatan analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah linier, dan teknik regresi yang digunakan dengan menggunakan software SmartPLS 4 meliputi Validity, Reliability, Normality, Linearity, Autocorrelation, Multicollinearity, Heteroscedasticity, T-Test, -F, dan Coefficient of determination test.

Populasi yang relevan dengan subjek yang diteliti diperlukan untuk penelitian. Karena survei dilakukan di wilayah Jakarta, populasi terutama terdiri dari personel yang berbasis di Jakarta.

Strategi pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah *explanatory*, dengan skala Likert 1-5 digunakan untuk menggambarkan hubungan kausal antara variabel penelitian dan pengujian hipotesis.



Variabel dalam penelitian ini adalah: 1) Variabel Independen: Lingkungan Kerja (X1), dan Kepemimpinan (X2), Variabel Dependen: Kepuasan Kerja (Y), Kinerja Karyawan (Z).

1. Kepuasan Kerja (Y)

A. Definisi Konseptual

Jika pimpinan dan rekan kerja tidak saling mendukung atau peduli satu sama lain, maka pekerjaan yang dilakukan tidak akan berjalan dengan baik dan akan menimbulkan masalah, dan kepuasan kerja karyawan pasti akan menurun. Untuk menciptakan hubungan kerja yang baik, pemimpin dan rekan kerja harus saling memahami dan memotivasi. Hubungan kerja yang baik akan menghasilkan kepuasan karyawan.

B. Definisi Operasional

Indikator variabel kepuasan kerja adalah hubungan dengan orang lain, pengembangan karir, akurasi pekerjaan, tanggung jawab dan tantangan, stabilitas pekerjaan.

2. Lingkungan Kerja (X1)

A. Definisi Konseptual

Lingkungan kerja secara langsung mempengaruhi kemampuan seorang karyawan dalam melakukan pekerjaannya, tanggung jawab kepada organisasi. Jika karyawan menyukai lingkungan kerja di mana mereka bekerja, karyawan akan betah di tempat kerjanya untuk melakukan aktivitas dan menyelesaikan tugas.

B. Definisi Operasional

Indikator variabel lingkungan kerja adalah kesejahteraan fisik, manajemen, kesejahteraan emosional, kualitas hubungan kerja, kualitas tugas dan tanggung jawab.

3. Kepemimpinan (X2)

A. Definisi Konseptual

Kepemimpinan transformasional adalah jenis kepemimpinan yang memadukan atau memotivasi pengikut menuju tujuan yang ditegakkan dengan mendefinisikan tugas, peran, dan tanggung jawab. Tipe pemimpin ini memiliki daya tarik dan memberikan pertimbangan unik.

B. Definisi Operasional

Indikator variabel kepemimpinan adalah visi dan tujuan, kepemimpinan etis, keterampilan komunikasi, kepemimpinan inovatif, kepemimpinan pengambilan keputusan.

4. Kinerja Karyawan (Z)

A. Definisi Konseptual

Kinerja adalah hasil yang dapat dicapai oleh individu atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum, serta sesuai dengan moral dan etika.

B. Definisi Operasional

Indikator variabel kinerja karyawan adalah produktivitas, kualitas kerja, kerja tim, keterampilan komunikasi, etika kerja.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**A. Validitas Konfergen**

Outer Loading adalah tabel yang menampilkan tingkat hubungan antara indikator dan variabel lain berdasarkan hasil dari faktor stres. Hal ini dianggap sah jika nilai load factor lebih dari 0,7.

**Tabel 1 Validitas Konfergen**

	Original sample (O)
X1.1 <- X1.	0.899
X1.2 <- X1.	0.876
X1.3 <- X1.	0.855
X1.4 <- X1.	0.891
X1.5 <- X1.	0.939
X2.1 <- X2.	0.915
X2.2 <- X2.	0.938
X2.3 <- X2.	0.927
X2.4 <- X2.	0.94
X2.5 <- X2.	0.937
Y.1 <- Y.	0.924
Y.2 <- Y.	0.932
Y.3 <- Y.	0.915
Y.4 <- Y.	0.881
Y.5 <- Y.	0.868
Z.1 <- Z.	0.862
Z.2 <- Z.	0.945
Z.3 <- Z.	0.945
Z.4 <- Z.	0.878
Z.5 <- Z.	0.925

Menurut hasil tabel, variabel X1 dan X2 berisi lima pernyataan dengan nilai lebih besar dari 0,7 (valid), Y berisi lima pernyataan dengan nilai lebih besar dari 0,7 (valid), dan Z berisi lima set dengan nilai lebih besar dari 0,7 (valid). Hal ini mengarah pada kesimpulan bahwa variabel penelitian ini sah.

## B. Validitas Diskriminan

Besarnya ketidaksesuaian antara indikator alat ukur disebut sebagai validitas diskriminan. Penelitian cross-loading dilakukan untuk menilai validitas diskriminan, membandingkan koefisien korelasi indikator dengan konstruk asosiasi dengan koefisien korelasi dengan konstruk lain (cross-loading).

**Tab 2 Validitas Diskriminan**

	X1.	X2.	Y.	Z.
X1.1	0.899	0.744	0.67	0.699
X1.2	0.876	0.606	0.661	0.682
X1.3	0.855	0.643	0.654	0.615
X1.4	0.891	0.628	0.689	0.672
X1.5	0.939	0.68	0.647	0.682
X2.1	0.695	0.915	0.678	0.694
X2.2	0.691	0.938	0.673	0.656
X2.3	0.663	0.927	0.655	0.66
X2.4	0.712	0.94	0.709	0.749
X2.5	0.684	0.937	0.702	0.682
Y.1	0.716	0.725	0.924	0.782
Y.2	0.705	0.694	0.932	0.834
Y.3	0.666	0.65	0.915	0.801
Y.4	0.664	0.646	0.881	0.741
Y.5	0.612	0.602	0.868	0.767
Z.1	0.625	0.679	0.809	0.862
Z.2	0.732	0.691	0.817	0.945
Z.3	0.7	0.725	0.806	0.945
Z.4	0.663	0.601	0.749	0.878
Z.5	0.704	0.671	0.777	0.925

## C. AVE

AVE memiliki nilai minimum 0,5. Jika nilai AVE lebih besar dari 0,5, indikator model yang dibuat secara akurat mengukur konstruksi laten yang sedang dipertimbangkan.

**Gambar 3 AVE**

Average variance extracted (AVE)	
X1.	0,796
X2.	0,867
Y.	0,818
Z.	0,831

Skor AVE pemanfaatan lingkungan kerja (X1) adalah 0,796, kepemimpinan (X2) adalah 0,867, efektivitas staf (Y) adalah 0,818, dan kepuasan kerja (Z) adalah 0,831, menurut data tabel. Hal ini menunjukkan bahwa nilai varians rata-rata yang dipulihkan dalam penelitian ini lebih dari 0,5, menunjukkan bahwa validitas tercapai.

#### D. Validitas Komposit

Uji validitas komposit mengukur ketergantungan indikator dalam suatu variabel. Jika variabel memiliki nilai lebih besar dari 0,6, dikatakan memenuhi validitas komposit.

**Tabel 4 Validitas Komposit**

	<b>Composite reliability (rho_a)</b>
X1.	0,936
X2.	0,963
Y.	0,946
Z.	0,950

Menurut tabel, nilai validitas komposit lebih besar dari 0,6. Dimungkinkan untuk menyimpulkan bahwa variabel dalam tabel sebelumnya dapat diandalkan.

#### E. Cronbach Alpha

Variabel dianggap dapat diandalkan jika sesuai dengan kriteria dan memiliki nilai alfa Cronbach lebih besar dari 0,7.

**Tabel 5 Cronbach Alpha**

	<b>Cronbach's alpha</b>
X1.	0,936
X2.	0,962
Y.	0,944
Z.	0,949

Tabel menunjukkan bahwa variabel dalam penelitian ini memiliki tingkat ketergantungan yang tinggi, dengan nilai lebih dari 0,7.



## F. Path Coefficient

**Tabel 6 Path Coefisien**

	Path coefficients
X1. -> Y.	0.151
X1. -> Z.	0.451
X2. -> Y.	0.14
X2. -> Z.	0.407
Z. -> Y.	0.652

Menurut model data internal, koefisien patch lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0,151, diikuti oleh kepuasan lingkungan kerja sebesar 0,451, koefisien jalur manajemen terhadap kinerja karyawan sebesar 0,140, kepuasan kerja manajemen sebesar 0,407, dan terakhir koefisien kinerja lingkungan kerja dengan kepuasan karyawan sebesar 0,652.

## G. R-Square

Angka R-Square dianggap kuat jika lebih besar dari 0,67, sedang jika lebih besar dari 0,33, dan lemah jika lebih besar dari 0,19.

**Tabel 7 R-Square**

	R-square
Y.	0.782
Z.	0.64

Nilai r-kuadrat dari variabel kinerja karyawan (Y) adalah 0,782, dan variabel kepuasan kerja (Z) adalah 0,640, menurut tabel. Perubahan lingkungan kerja dan kepemimpinan memiliki stimulasi 78,2% dan menekan 6,4% pengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Untungnya, perbaikan dalam lingkungan kerja dan kepemimpinan memiliki efek 78,2% terhadap kinerja karyawan yang diukur dengan kepuasan kerja, dengan 21,8% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain. Akibatnya, nilai r-kuadrat dari kedua variabel signifikan.

## H. VIF

Tes ini digunakan untuk menunjukkan hubungan antara konstruk. Variance Inflation Factor, atau VIF, dianggap merepotkan jika lebih besar dari 5,00 dan lulus jika kurang dari 5,00.

**Tabel 8 VIF**

	VIF
X1.1	3.531
X1.2	3.073
X1.3	2.583
X1.4	3.242
X1.5	2.501
X2.1	4.522
X2.2	3.31
X2.3	4.976
X2.4	3.459
X2.5	2.474
Y.1	2.172
Y.2	4.321
Y.3	4.097
Y.4	3.088
Y.5	2.928
Z.1	3.249
Z.2	2.997
Z.3	3.625
Z.4	3.928
Z.5	2.565

Menurut tabel, tidak ada VIF yang memiliki nilai lebih besar dari 5,00. Akibatnya, tidak perlu khawatir tentang multikolinearitas.

**I. Analisis Hasil Uji Hipotesis**

**Tabel 9 Analisis Hasil Uji Hipotesis**

	T statistics ( O/STDEV )	P values
X1. -> Y.	2.517	0.018
X1. -> Z.	3.032	0.002
X2. -> Y.	2.046	0.016
X2. -> Z.	2.447	0.014
Z. -> Y.	4.533	0

**PEMBAHASAN**

**A. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Tes pertama dilakukan untuk mengetahui pengaruh faktor lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, dan skor tes memiliki nilai  $P 0,018 > 0,05$  dan t-tabel 2,517. Sebagai konsekuensi dari hasil regresi, dimungkinkan untuk menyimpulkan bahwa karakteristik lingkungan kerja memiliki pengaruh menguntungkan yang cukup besar terhadap kinerja karyawan.

Lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dalam sebuah organisasi. Lingkungan kerja yang baik dan mendukung dapat meningkatkan motivasi, produktivitas, dan kepuasan karyawan. Berikut adalah beberapa cara bagaimana lingkungan kerja memengaruhi kinerja karyawan:

1. Motivasi Karyawan

Lingkungan kerja yang positif, inklusif, dan penuh dengan peluang pengembangan dapat meningkatkan motivasi karyawan. Ketika karyawan merasa bahwa mereka dihargai, diberi kesempatan untuk berkembang, dan memiliki keseimbangan kerja yang baik, mereka cenderung lebih termotivasi untuk memberikan yang terbaik.

2. Kualitas Interaksi Sosial

Hubungan antar karyawan dan dengan rekan kerja serta manajemen sangat berpengaruh pada lingkungan kerja. Interaksi sosial yang baik, kerjasama tim yang efektif, dan komunikasi yang terbuka menciptakan lingkungan dimana karyawan merasa didukung dan nyaman, ini dapat meningkatkan moral dan kinerja karyawan.

3. Pengembangan Keterampilan

Lingkungan kerja yang mendorong pengembangan keterampilan dan peningkatan kompetensi karyawan dapat meningkatkan kinerja. Ketika organisasi menyediakan pelatihan dan kesempatan belajar yang relevan, karyawan dapat menjadi lebih terampil dan efisien dalam pekerjaan mereka.

4. Tingkat Stres

Tingkat stres dalam lingkungan kerja dapat memengaruhi kinerja karyawan, lingkungan kerja yang penuh tekanan dan stres dapat menyebabkan karyawan merasa terlalu terbantu, yang dapat mengganggu produktivitas dan kualitas pekerjaan mereka. Sebaliknya, lingkungan yang mengelola stres dengan baik dan memberikan dukungan saat dibutuhkan dapat membantu menjaga kesejahteraan dan kinerja karyawan.

5. Kepemimpinan dan Budaya Organisasi

Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja. Pemimpin yang memberikan contoh, mendukung, dan memberikan arah yang jelas kepada karyawan akan menciptakan lingkungan yang mendorong produktivitas. Budaya organisasi yang mempromosikan inovasi, kolaborasi, dan etika kerja yang baik juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

6. Fasilitas dan Perangkat Kerja

Kondisi fisik tempat kerja, peralatan, dan teknologi yang tersedia untuk karyawan juga berdampak. Fasilitas yang baik, perangkat kerja yang memadai, dan akses ke teknologi yang canggih dapat meningkatkan efisiensi dan kinerja karyawan.

7. Pengakuan dan Penghargaan

Pengakuan dan penghargaan atas prestasi karyawan dalam lingkungan kerja dapat memberikan insentif yang kuat untuk kinerja yang lebih baik. Karyawan yang merasa pengabdian mereka diakui dan dihargai cenderung lebih termotivasi untuk berkinerja tinggi.

## **B. Pengaruh Lingkungan Terhadap Kepuasan Kerja**

Pada percobaan kedua, skor uji kepuasan kerja dengan nilai P sebesar  $0,002 > 0,05$  dan T-tabel 3,032 digunakan untuk menilai faktor lingkungan kerja. Menurut hasil regresi, faktor lingkungan kerja memiliki pengaruh positif yang kuat terhadap kepuasan kerja. Lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja merujuk pada tingkat kebahagiaan, kepuasan, dan kepuasan seseorang terhadap pekerjaannya dan situasi di tempat kerja. Berikut adalah beberapa cara bagaimana lingkungan kerja memengaruhi kepuasan kerja:

### 1. Kualitas Interaksi Sosial

Lingkungan kerja yang mempromosikan hubungan positif antara sesama karyawan dan manajemen dapat meningkatkan kepuasan kerja. Hubungan yang baik, dukungan tim, dan komunikasi yang terbuka dapat menciptakan suasana kerja yang lebih menyenangkan.

### 2. Kepemimpinan Yang Efektif

Gaya kepemimpinan yang positif dan efektif dapat meningkatkan kepuasan kerja. Pemimpin yang memberikan arah yang jelas, memberikan dukungan, dan mendengarkan karyawan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih memuaskan.

### 3. Pengembangan Keterampilan dan Kesempatan Karier

Kesempatan untuk pengembangan keterampilan dan pertumbuhan karier dalam lingkungan kerja dapat meningkatkan kepuasan. Karyawan yang merasa mereka memiliki prospek karier yang cerah cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka.

### 4. Keseimbangan Kerja-Hidup

Lingkungan yang memungkinkan karyawan menjaga keseimbangan kerja-hidup yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja. Karyawan yang memiliki waktu untuk keluarga, rekreasi, dan perawatan diri cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka.

### 5. Budaya Organisasi

Budaya organisasi yang mendukung, inklusif, dan berorientasi pada keseimbangan kehidupan dapat memengaruhi kepuasan kerja. Budaya yang mempromosikan etika kerja yang baik, kolaborasi, dan inovasi cenderung menciptakan lingkungan yang lebih memuaskan.

## **C. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan**

Uji ketiga digunakan untuk mengetahui faktor manajemen kinerja karyawan, dengan nilai P lebih dari 0,05 dan t-tabel lebih besar dari 2,046. Menurut hasil regresi, faktor manajemen memiliki pengaruh menguntungkan yang cukup besar terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan adalah hal yang sangat penting dalam konteks organisasi. Kepemimpinan yang efektif dapat memiliki dampak signifikan pada produktivitas, motivasi, dan kepuasan kerja karyawan. Berikut adalah beberapa cara bagaimana kepemimpinan memengaruhi kinerja karyawan:

### 1. Motivasi Karyawan

Kepemimpinan yang baik dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih keras dan mencapai hasil yang lebih baik. Pemimpin yang memberikan arah yang jelas,

memberikan tujuan yang bermakna, dan memberikan penghargaan yang sesuai dapat meningkatkan semangat kerja karyawan.

2. Pemberian Dukungan

Pemimpin yang mendukung karyawan dalam mengatasi hambatan atau masalah dalam pekerjaan menciptakan lingkungan di mana karyawan merasa didukung. Dukungan dari pemimpin dapat membantu mengatasi kendala yang dapat memengaruhi produktivitas.

3. Pembinaan Budaya Perusahaan

Kepemimpinan berperan dalam membentuk budaya perusahaan. Budaya yang mendukung kerja keras, kolaborasi, inovasi, dan kejujuran dapat memengaruhi kinerja karyawan. Pemimpin harus memberikan contoh dalam perilaku mereka untuk membentuk budaya yang diinginkan.

4. Pemecahan Konflik

Pemimpin yang mampu mengatasi konflik dengan bijaksana dan konstruktif dapat menciptakan lingkungan yang lebih harmonis, yang pada gilirannya memungkinkan karyawan untuk fokus pada tugastugas mereka tanpa distraksi.

5. Pengenalan Visi dan Misi Organisasi

Pemimpin yang jelas dalam mengkomunikasikan visi dan misi organisasi dapat membantu karyawan memahami tujuan perusahaan. Ini membantu menciptakan fokus dan tujuan yang diperlukan untuk kinerja yang baik.

**D. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja**

Tes keempat digunakan untuk menilai faktor e-learning berdasarkan perilaku siswa, dengan nilai tes  $0,014 > 0,05$  dan  $t$  tabel 2,447. Menurut 65 hasil regresi, faktor manajemen terhadap kepuasan kerja memiliki pengaruh positif yang cukup besar. Kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja merujuk pada tingkat kebahagiaan, kepuasan, dan kepuasan yang dirasakan oleh karyawan terhadap pekerjaannya dan situasi di tempat kerja. Berikut adalah beberapa cara bagaimana kepemimpinan memengaruhi kepuasan kerja:

1. Kepemimpinan Yang Berintegritas

Pemimpin yang memiliki integritas, etika kerja yang baik, dan nilai-nilai organisasi yang kuat dapat membentuk budaya perusahaan yang positif. Ini menciptakan lingkungan di mana karyawan merasa nyaman dan puas dalam bekerja.

2. Motivasi Karyawan

Pemimpin yang efektif mampu memotivasi karyawan dengan memberikan arah yang jelas, tujuan yang bermakna, dan dukungan yang diperlukan. Motivasi yang tinggi cenderung meningkatkan kepuasan kerja, karena karyawan merasa termotivasi untuk melakukan pekerjaan mereka.

3. Pengembangan Keterampilan

Kepemimpinan yang mendukung pengembangan keterampilan dan memberikan kesempatan karier kepada karyawan dapat meningkatkan kepuasan. Karyawan merasa mereka memiliki peluang untuk tumbuh dan berkembang, yang menciptakan perasaan prestasi dan kebahagiaan.

4. Komunikasi Yang Efektif

Kepemimpinan yang berkomunikasi dengan baik membantu mengurangi ketidakpastian dan kesalahpahaman di tempat kerja. Komunikasi yang jelas dan terbuka membantu karyawan memahami tujuan, peran, dan harapan mereka, yang berkontribusi pada kepuasan kerja.

5. Stres dan Keseimbangan Kerja-Hidup

Pemimpin dapat memengaruhi tingkat stres di lingkungan kerja dan membantu karyawan mencapai keseimbangan kerja-hidup yang baik. Stres yang dikelola dengan baik dan fleksibilitas dalam jadwal kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja.

**E. Pengaruh Kinerja Karyawan Terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan nilai tes dengan nilai  $P 0,000 > 0,05$  dan t-tabel 4,533, tes kelima dilakukan untuk mengevaluasi faktor kecerdasan emosional melalui perilaku belajar. Sebagai konsekuensinya, temuan regresi menunjukkan bahwa faktor kinerja karyawan memiliki pengaruh positif yang kuat terhadap kepuasan kerja.

Kinerja karyawan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja mereka. Hubungan antara kinerja dan kepuasan kerja adalah saling memengaruhi, dan berikut adalah beberapa cara bagaimana kinerja karyawan memengaruhi kepuasan kerja:

1. Prestasi Pribadi

Ketika karyawan merasa bahwa mereka telah mencapai prestasi yang baik dalam pekerjaan mereka, mereka cenderung lebih puas dengan hasil kerja mereka. Kinerja yang baik menciptakan perasaan pencapaian dan kebanggaan, yang dapat meningkatkan kepuasan.

2. Motivasi dan Kepuasan Pekerjaan

Kinerja yang baik dapat meningkatkan motivasi karyawan. Ketika karyawan merasa bahwa mereka telah sukses dalam pekerjaan mereka, mereka cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka dan merasa termotivasi untuk mencapai hasil yang lebih baik.

3. Peluang Pengembangan Karier

Kinerja yang konsisten dan unggul dapat membuka peluang untuk pengembangan karier. Karyawan yang merasa bahwa kinerja mereka berkontribusi pada pertumbuhan karier mereka cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka.

4. Hubungan Interpersonal

Kinerja yang baik dapat membantu membangun hubungan yang lebih baik dengan rekan kerja dan manajemen. Ini menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan mendukung, yang dapat meningkatkan kepuasan kerja.

5. Pekerjaan Yang Menantang

Karyawan yang memiliki kinerja yang baik cenderung lebih puas jika mereka dihadapkan pada pekerjaan yang menantang dan merangsang. Pekerjaan yang menantang dapat memotivasi karyawan dan meningkatkan kepuasan mereka.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Kinerja adalah pelaksanaan tugas oleh individu dengan wewenang dan juga tanggung jawab yang telah diberi dalam konteks organisasi guna tercapainya tujuan Perusahaan. Gaya kepemimpinan mencerminkan cara seorang pemimpin berinteraksi dengan bawahannya, mengambil keputusan, mengelola konflik, dan menginspirasi orang lain. Lingkungan kerja adalah memiliki dampak tidak langsung terhadap kinerja pegawai. Pekerjaan yang bagus menumbuhkan keamanan dan memungkinkan pekerja untuk melakukan yang terbaik. Kinerja karyawan dari tanggung jawab organisasi secara langsung dipengaruhi oleh lingkungan kerja. Kepuasan kerja adalah suatu kondisi psikologis yang muncul ketika seseorang merasa puas dengan pekerjaannya. Berdasarkan penelitian tentang “Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja” Dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh langsung antara lingkungan kerja, kepemimpinan, terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Hipotesis pertama (H1) tentang pengaruh lingkungan kerja, hipotesis kedua (H2) tentang kepemimpinan, dan hipotesis ketiga (H3) tentang kinerja karyawan dapat diterima berdasarkan hasil perhitungan dan analisis yang dilakukan.

### Saran

Hasil analisis menunjukkan bahwa ada beberapa saran untuk meningkatkan kepuasan kerja berdasarkan variabel yang diteliti. Untuk meningkatkan kepuasan kerja perusahaan perlu memberikan perhatian lebih pada pengembangan gaya kepemimpinan yang efektif, memperkuat kebijakan dan prosedur terkait lingkungan kerja serta manajemen harus mengawasi faktor yang berdampak terhadap kepuasan kerja pegawai. Diharapkan saran-saran ini dapat membantu perusahaan meningkatkan kinerja karyawan.

## DAFTAR REFERENSI

- Cahyadi, B. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Perspektif Islam. *Amwaluna: Jurnal Ekonomi Dan Keuangan Syariah*, 3(1), 29–40. <https://doi.org/10.29313/amwaluna.v3i1.4141>
- Farisi, S., Irnawati, J., & Fahmi, M. (2020). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Perkebunan Nusantara V (Persero) Kebun Tanah Putih Provinsi Riau. *Jurnal Humaniora*, 4(1), 15–33.
- Harahap, D. S., & Khair, H. (2020). Pengaruh Pencurian Terhadap Masyarakat Sekitar. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Hukum*, 2(1), 69–88.
- Hitalessy, V., Roni, H., & Iswandi, I. (2018). Pengaruh Tingkat Pendidikan, Pelatihan Dan

- Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Image : Jurnal Riset Manajemen*, 7(1), 38–44. <https://doi.org/10.17509/image.v7i1.23137>
- Jufrizen, J., & Lubis, A. S. P. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Pegawai Dengan Locus Of Control Sebagai Variabel Moderating. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 41–59. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4874>
- Marjaya, I., & Pasaribu, F. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 129–147. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3650>
- Nadialista Kurniawan, R. A. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di PT Jongka Indonesia. *Industry and Higher Education*, 3(1), 1689–1699. <http://journal.unilak.ac.id/index.php/JIEB/article/view/3845%0Ahttp://dspace.uc.ac.id/handle/123456789/1288>
- Rahayu, M. S., & Rushadiyati, R. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan SMK Kartini. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen*, 11(2), 136–145. <https://doi.org/10.52643/jam.v11i2.1880>
- Ritonga, A., & Bahri, S. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja pada PT. Mode Fashion Medan. *Jesya*, 5(2), 1427–1442. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i2.740>
- Riyadi, A. A., & Rokhim, A. A. (2017). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pt.Tiga Serangkai Kantor Cabang Bandung. *Amwaluna: Jurnal Ekonomi Dan Keuangan Syariah*, 1(2), 246–262. <https://doi.org/10.29313/amwaluna.v1i2.2719>
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59–70. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2241>
- Sinambela, E. A., & Lestari, U. P. (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Pendidikan Dan Kewirausahaan*, 10(1), 178–190. <https://doi.org/10.47668/pkwu.v10i1.330>
- Wijaya, H., & Susanty, E. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Instansi Pemerintah Daerah Kabupaten Musi Banyuasin (Studi Kasus Dinas Pertambangan Dan Energi Kabupaten Musi Banyuasin). *Jurnal Ecoment Global*, 2(1), 40. <https://doi.org/10.35908/jeg.v2i1.213>
- Mulyadi, A., & Pancasasti, R. (2021). Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan Melalui Motivasi. *Technomedia Journal*, 7(1), 11–21. <https://doi.org/10.33050/tmj.v7i1.1754>
- Yuliantari, K., & Prasasti, I. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada LLDIKTI Wilayah III Jakarta. *Widya Cipta: Jurnal Sekretari Dan Manajemen*, 4(1), 76–82. <https://doi.org/10.31294/widyacipta.v4i1.7699>
- Ahmad, Y. ., Tewal, B. ., & Taroreh, R. N. (2019). Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Fif Group Manado. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 7(3), 2303–1174. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/23747>



- Rindorindo, R. P., Murni, S., & Trang, I. (2019). Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Gran Puri. *Jurnal EMBA*, 7(4), 5953–5962. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/26576/26198>
- Nan Wangi, V. K. (2020). Dampak Kesehatan Dan Keselamatan Kerja, Beban Kerja, Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 7(1), 40–50. <https://doi.org/10.33096/jmb.v7i1.407>
- Aceh, kue tradisional khas, & kue tradisional khas Acehfile:///C:/Users/INE/Desktop/MESAC/TERCER SEMESTRE/EDUCACION PARA LA SALUD/Using education theory to design a patient e-health education.pdf. (2020). 2507(February), 1–9.
- Lukito, L. H., & Alriani, I. M. (2018). Pengaruh beban kerja, lingkungan kerja, stres kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Sinarmas Distribusi Nusantara Semarang. *Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Akuntansi*, 25(45), 24–35.
- Melati, P., Yo, P., Bagus, I., & Surya, K. (2015). Putu Melati Purbaningrat Yo 1 Fakultas Ekonomi Universitas Udayana ( Unud ), Bali , Indonesia. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 4(5), 1149–1165.
- Bahri, S., & Nisa, Y. C. (2017). Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (BPJS Ketenagakerjaan Cabang Belawan). *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*, 18(1), 9–15.
- Harahap, D. S., & Khair, H. (2020). Pengaruh Pencurian Terhadap Masyarakat Sekitar. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Hukum*, 2(1), 69–88.
- Sadat, P. A., Handayani, S., & Kurniawan, M. (2020). Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Inovator*, 9(1), 23. <https://doi.org/10.32832/inovator.v9i1.3014>
- Lestary, L., & Chaniago, H. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Bisnis Dan Investasi*, 3(2), 94–103. <https://doi.org/10.35313/jrbi.v3i2.937>
- Rivaldo, Y. (2022). Peningkatan Kinerja Karyawan. *Eureka Media Aksara*, 1–90.
- Asnawi, S. (1999). Semangat Kerja Dan Gaya Kepemimpinan. *Jurnal Psikologi*, 2, 86–92.
- sugus, permen. (2018). *Kepemimpinan 5 “Teori kepemimpinan.”* <https://doi.org/10.31219/osf.io/bzvqu>
- Sofyan, D. K. (2013). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Kerja Pegawai BAPPEDA. *Malikussaleh Industrial Engineering*, 2(1), 18–23.
- Hasibuan, S. M., & Bahri, S. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 71–80. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2243>
- Sinambela, E. A., & Lestari, U. P. (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Pendidikan Dan Kewirausahaan*, 10(1), 178–190. <https://doi.org/10.47668/pkwu.v10i1.330>