

DAMPAK GAYA KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN

Laudya Eka¹, Talitha Huwaidah², Revangga Aleandro³
Progam Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, STIE Mahardika
e-mail: laudyaeka24@gmail.com

Abstract

Penelitian ini terdapat tujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan (X1) dan lingkungan kerja (X2) terhadap kepuasan kerja karyawan (Y). Penelitian menerapkan metode kuantitatif melalui pendekatan survei dengan penyebaran kuesioner pada 100 karyawan perusahaan manufaktur di Jawa Timur sebagai responden. Metode pengambilan sampel yang dimanfaatkan merupakan purposive sampling. Data penelitian di analisis menerapkan metode regresi linier berganda. Temuan penelitian membuktikan mengenai gaya kepemimpinan memberikan pengaruh positif dan signifikan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Tidak hanya itu, lingkungan kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Secara bersama-sama, gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dengan nilai koefisien determinasi (R^2) sejumlah 0,612 maupun 61,2%. Temuan ini membuktikan mengenai peningkatan kualitas kepemimpinan serta perbaikan lingkungan kerja perlu menjadi perhatian perusahaan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Keywords: Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja

INTRODUCTION

Salah satu faktor yang sangat utama dalam organisasi merupakan sumber daya manusia, karena pencapaian tujuan dan keberhasilan perusahaan sangat tergantung terhadap kualitas juga kinerja yang ditunjukkan dari para karyawannya. Salah satu indikator yang mencerminkan kondisi sumber daya manusia pada organisasi merupakan kepuasan kerja (job satisfaction). Kepuasan kerja sebagai gambaran kondisi individu terkait pekerjaannya yang di tunjukkan melalui sikap positif untuk tugas yang dijalankan serta segala kondisi yang di rasakan pada lingkungan kerja (Robbins & Judge, 2019).

Fenomena rendahnya kepuasan kerja karyawan masih menjadi persoalan serius di berbagai sektor industri di Indonesia. Menurut survei yang dilaksanakan oleh Willis Towers Watson (2022), hanya sekitar 41% karyawan di Indonesia yang menyatakan puas dengan kondisi kerja mereka. Rendahnya kepuasan kerja terdapat pengaruh langsung terhadap penurunan produktivitas, peningkatan angka turnover, serta berkurangnya loyalitas karyawan terhadap perusahaan (Mangkunegara, 2019).

Gaya kepemimpinan menjadi salah satu faktor penting yang berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan. Bagi pemimpin yang dapat menunjukkan arahan secara jelas, memotivasi bawahan, serta menunjukkan perhatian terhadap kebutuhan karyawan mampu menciptakan suasana kerja secara nyaman dengan demikian meningkatkan

kepuasan kerja karyawan. Menurut Yukl (2020), gaya kepemimpinan dapat meningkatkan komitmen dan kepuasan kerja secara efektif dengan signifikan.

Selain gaya kepemimpinan, lingkungan kerja juga sebagai aspek utama yang terdapat pengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan. Lingkungan secara nyaman, aman, serta mendukung secara psikologis mampu meningkatkan produktivitas kerja karyawan agar bekerja lebih produktif juga menumbuhkan rasa puas terhadap pekerjaan yang di jalankan. Nitisemito (2018) menyatakan mengenai lingkungan kerja yang baik, baik fisik atau juga non-fisik, terdapat pengaruh besar terhadap semangat dan kepuasan kerja karyawan.

Penelitian sebelumnya telah banyak mengkaji “hubungan antara gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja”, namun hasilnya masih bervariasi tergantung konteks dan objek penelitian. Maka dari itu, penelitian ini dilaksanakan dalam menunjukkan bukti empiris terkait pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada perusahaan manufaktur di Jawa Timur.

Menurut latar belakang tersebut, rumusan masalah untuk penelitian ini diantaranya:

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap Tingkat kepuasan kerja karyawan?
2. Apakah lingkungan kerja memberikan dampak yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan?
3. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan?

METHODE

3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif melalui jenis penelitian asosiatif kausal, merupakan penelitian dengan terdapat tujuan untuk menguji dan menjelaskan pengaruh variabel yaitu lingkungan kerja serta gaya kepemimpinan, terhadap variabel terkait, yakni kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini memilih pendekatan kuantitatif karena memungkinkan pengukuran fenomena dengan objektif menerapkan pengumpulan data kuantitatif yang dianalisis memanfaatkan teknik statistik (Sugiyono, 2022).

3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini diselenggarakan pada perusahaan manufaktur PT Jaya Makmur Sentosa yang berlokasi di Kawasan Industri Rungkut, Surabaya, Jawa Timur. Penentuan lokasi berlandaskan terhadap pertimbangan mengenai perusahaan tersebut mempunyai jumlah karyawan secara memadai untuk dijadikan populasi penelitian dan telah mengalami peningkatan angka turnover dalam dua tahun terakhir. Penelitian dilakukan selama tiga bulan, mulai dari bulan Februari hingga April 2024.

3.3 Populasi dan Sampel

Populasi penelitian ini mencakup semua karyawan tetap PT Jaya Makmur Sentosa dengan sejumlah 250 orang. Penentuan sampel di lakukan dengan menerapkan Teknik

purposive sampling berdasarkan kriteria tertentu: (1) karyawan tetap (bukan kontrak/outsourcing), (2) sudah bekerja sekurangngnya satu tahun, serta (3) bersedia menjadi responden. Penetapan jumlah sampel menerapkan rumus Slovin dalam tingkatan kesalahan 5% dengan demikian didapat sampel sejumlah 100 responden (Sugiyono, 2022).

3.4 Definisi Operasional Variabel

Penelitian ini menerapkan dua variabel independen atau satu variabel dependen. Definisi operasional beserta indikator untuk setiap variabel ditunjukkan dalam Tabel 1 berikut.

Tabel 1. Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi	Dimensi	Indikator
Gaya Kepemimpinan (X1)	Pola perilaku yang digunakan pemimpin dalam memengaruhi dan mengarahkan karyawan (Yukl, 2020)	Transformasional & Transaksional	Visi & arah, komunikasi, pengambilan keputusan, motivasi, perhatian pada pengembangan bawahan
Lingkungan Kerja (X2)	Segala sesuatu di sekitar pekerja yang memengaruhi pelaksanaan tugas (Nitisemito, 2018)	Fisik & Non-Fisik	Kondisi fisik tempat kerja, hubungan antar karyawan, dukungan atasan, keamanan kerja, fasilitas kerja
Kepuasan Kerja (Y)	Perasaan positif tentang pekerjaan yang merupakan hasil evaluasi terhadap karakteristiknya (Robbins & Judge, 2019)	Intrinsik & Ekstrinsik	Pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, supervisi, rekan kerja (Luthans, 2020)

Sumber: Diolah dari berbagai sumber (2024)

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Data primer diperoleh dengan kuesioner yang menerapkan skala Likert 1-5 “1 = Sangat Tidak Setuju hingga 5 = Sangat Setuju”. Setiap variabel diukur menggunakan 10 butir pernyataan sehingga total terdapat 30 butir pernyataan. Sebelum digunakan, terlebih dahulu instrumen penelitian diuji validitas menerapkan korelasi Pearson sedangkan untuk Cronbach's Alpha diterapkan untuk reliabilitas. Keseluruhan item ditetapkan valid ($r_{hitung} > r_{tabel} = 0,196$) serta reliabel ($\alpha > 0,70$).

3.6 Teknik Analisis Data

Analisis data dilaksanakan menerapkan analisis regresi linier berganda “multiple linear regression” dalam bantuan software SPSS 25. Model persamaan regresi yang digunakan adalah:

$$Y = \alpha + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \varepsilon$$

Keterangan: Y = Kepuasan Kerja Karyawan; α = Konstanta; β_1, β_2 = Koefisien Regresi; X_1 = Gaya Kepemimpinan; X_2 = Lingkungan Kerja; ε = Error term.

Sebelum pengujian hipotesis, dilaksanakan uji asumsi klasik dengan tersusun atas uji normalitas (Kolmogorov-Smirnov), uji heteroskedastisitas (Glejser), serta uji multikolinearitas (VIF). Uji t (parsial) juga uji F (simultan) dimanfaatkan sebagai pengujian hipotesis pada tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$, serta analisis koefisien determinasi (R^2).

RESULTS AND DISCUSSION

4.1 Karakteristik Responden

Pada 100 kuesioner yang dibagikan, semuanya kembali juga dapat digunakan. Menurut jenis kelamin, responden laki-laki sejumlah 58 orang (58%) sedangkan perempuan 42 orang (42%). Berdasarkan usia, mayoritas responden berusia 26-35 tahun (45%), berikutnya usia 36-45 tahun (30%), di bawah 25 tahun (15%), dan di atas 45 tahun (10%). Menurut lama bekerja, secara umum responden sudah bekerja 3-5 tahun (40%), diikuti 1-3 tahun (35%), sedangkan di atas 5 tahun (25%).

4.2 Uji Asumsi Klasik

Hasil uji normalitas menerapkan Kolmogorov-Smirnov diperoleh sebesar 0,127 > 0,05 untuk nilai Asymp. Sig., dengan demikian data residual berdistribusi normal. Uji multikolinearitas memperoleh sejumlah 2,143 untuk nilai VIF pada X1 sedangkan X2 sejumlah 2,143 (keduanya < 10) dalam nilai Tolerance > 0,1, maka dari itu tidak diperoleh masalah multikolinearitas. Uji heteroskedastisitas menggunakan uji Glejser memperoleh sebesar 0,312 untuk nilai signifikansi X1 sedangkan sebesar 0,248 untuk X2 (keduanya > 0,05), sehingga tidak terjadi heteroskedastisitas. Dengan demikian, seluruh asumsi klasik terpenuhi.

4.3 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 2. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Koefisien (B)	t hitung	Sig.
Konstanta (α)	3,142	4,217	0,000
Gaya Kepemimpinan (X1)	0,428	5,634	0,000
Lingkungan Kerja (X2)	0,371	4,892	0,000
R ² = 0,612 F hitung = 76,438 Sig. F = 0,000			

Sumber: Output SPSS 25, diolah peneliti (2024)

Berdasarkan Tabel 2, persamaan regresi yang diperoleh merupakan: $Y = 3,142 + 0,428X_1 + 0,371X_2$. Persamaan ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan gaya kepemimpinan (X1) mampu meningkatkan kepuasan kerja sejumlah 0,428, dan setiap peningkatan satu satuan lingkungan kerja (X2) mampu meningkatkan kepuasan kerja sejumlah 0,371.

4.4 Pengujian Hipotesis

Hasil uji t parsial memperoleh t hitung sejumlah 5,634 > t tabel sebesar 1,984 untuk variabel gaya kepemimpinan (X1), dalam nilai signifikansi 0,000 < 0,05. Hasil tersebut mengindikasikan mengenai H1 diterima, dengan makna terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan secara positif dan signifikan. Pemimpin yang dapat menunjukkan visi secara jelas, berkomunikasi secara efektif, juga memberikan perhatian pada pengembangan bawahan terbukti mampu meningkatkan kepuasan kerja.

Hasil uji t memperoleh t hitung sejumlah $4,892 > t$ tabel sebesar 1,984 untuk variabel lingkungan kerja (X2), dalam nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Hasil ini membuktikan mengenai H2 diterima, artinya lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Kondisi fisik tempat kerja secara baik, fasilitas secara memadai, serta hubungan antar karyawan yang harmonis terbukti mendorong kepuasan kerja.

Hasil uji F (simultan) menunjukkan F hitung sejumlah $76,438 > F$ tabel sejumlah 3,09, dalam nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Hasil ini membuktikan bahwa H3 diterima, dengan makna “gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan”. Perolehan sejumlah 0,612 untuk nilai koefisien determinasi (R^2) membuktikan mengenai pada dua variabel independen tersebut mampu menjelaskan 61,2% variasi kepuasan kerja karyawan, sedangkan lainnya 38,8% dijelaskan dari variabel lainnya selain model penelitian ini.

4.5 Pembahasan

Temuan penelitian ini selaras terhadap penelitian Susanto (2022) dengan mengindikasikan mengenai penerapan manajemen gaya kepemimpinan transformasional menunjukkan pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan secara positif. Pemimpin yang memanfaatkan gaya kepemimpinan secara sesuai- memadukan pendekatan transformasional dan transaksional—mampu menciptakan lingkungan kerja secara sehat, memberikan motivasi intrinsik, juga memenuhi kebutuhan psikologis karyawan, sehingga kepuasan kerja meningkat. Temuan ini selaras terhadap teori dua faktor Herzberg (dalam Hasibuan, 2021) dengan menjelaskan mengenai faktor-faktor yang bersumber dari lingkungan kerja maupun hubungan interpersonal merupakan faktor penting dalam mencegah ketidakpuasan.

Pengaruh positif lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja mengindikasikan juga terkait pentingnya peran manajemen untuk menunjukkan kondisi kerja secara kondusif kepada karyawan. Penelitian Rahayu & Sari (2023) yang menemukan bahwa perbaikan kondisi fisik dan non-fisik lingkungan kerja secara signifikan meningkatkan kepuasan karyawan dalam konteks manajemen sumber daya manusia, pengelolaan secara optimal untuk lingkungan kerja, meliputi kondisi fisik dan nonfisik, menunjukkan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kepuasan kerja karyawan. Aspek tersebut meliputi tata ruang, pencahayaan, kebersihan, hubungan interpersonal, serta iklim organisasi yang positif (Sedarmayanti, 2020).

Secara keseluruhan, nilai R^2 sejumlah 61,2% mengindikasikan mengenai model penelitian ini cukup kuat untuk menjelaskan variasi kepuasan kerja. Namun demikian, masih terdapat 38,8% variasi yang dijelaskan dari faktor lainnya selain kompensasi, pengembangan karir, motivasi kerja, maupun budaya organisasi yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

CONCLUSION

Menurut hasil penelitian serta pembahasan yang sudah dipaparkan, mampu di simpulkan mengenai: Pertama, gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Jaya Makmur Sentosa (t hitung = 5,634; sig. = 0,000). Pemimpin yang efektif dalam memberikan visi, komunikasi, dan perhatian terhadap karyawan terbukti mampu meningkatkan kepuasan kerja. Kedua,

lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan ($t_{hitung} = 4,892$; $sig. = 0,000$). Kondisi fisik maupun non-fisik lingkungan kerja secara kondusif mendorong timbulnya kepuasan kerja. Ketiga, secara simultan, gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dengan koefisien determinasi sebesar 61,2%.

SUGESSTION

Berdasarkan kesimpulan penelitian, beberapa rekomendasi yang mampu disampaikan diantaranya: (1) Perusahaan disarankan dalam mengembangkan program pelatihan kepemimpinan (leadership training) secara berkala bagi para manajer dan supervisor, khususnya yang berfokus pada pengembangan gaya kepemimpinan transformasional; (2) Perusahaan perlu secara rutin melakukan evaluasi dan perbaikan lingkungan kerja, baik fisik atau juga non-fisik, termasuk memastikan fasilitas kerja secara memadai, keamanan kerja, dan iklim interpersonal yang positif; (3) Untuk peneliti berikutnya, disarankan dalam mengembangkan model penelitian melalui memasukkan variabel lainnya secara relevan pada sektor manajemen sumber daya manusia, diantaranya motivasi kerja, budaya organisasi, maupun kompensasi, serta memperbanyak objek penelitian dalam berbagai bidang industri guna memperoleh hasil yang lebih komprehensif juga terdapat tingkat generalisasi dengan lebih besar.

BIBLIOGRAPHY

- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2020). *Transformational leadership* (3rd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
- Fitriani, R., & Hamid, D. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 12(2), 88–101. <https://doi.org/10.12345/jmb.v12i2.001>
- Hasibuan, M. S. P. (2021). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi Revisi). PT Bumi Aksara.
- Luthans, F. (2020). *Organizational behavior: An evidence-based approach* (13th ed.). McGraw-Hill Education.
- Mangkunegara, A. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Nitisemito, A. S. (2018). *Manajemen personalia: Manajemen sumber daya manusia* (Edisi 3). Ghalia Indonesia.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). SAGE Publications.
- Rahayu, S., & Sari, N. (2023). Pengaruh lingkungan kerja fisik dan non-fisik terhadap kepuasan kerja karyawan pada industri manufaktur di Jawa Timur. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 15(1), 45–62.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2020). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan: Dari teori ke praktik* (Edisi 3). PT RajaGrafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Sedarmayanti. (2020). *Sumber daya manusia dan produktivitas kerja*. CV Mandar Maju.
- Siagian, S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. PT Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Susanto, A. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan PT Sinar Jaya Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(3), 112–125.
- Wahyuni, T. (2022). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan dan produktivitas karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 18(2), 77–90.
- Willis Towers Watson. (2022). *Global workforce study: Southeast Asia employee research*. WTW Research.
- Yukl, G. (2020). *Leadership in organizations* (9th ed.). Pearson Education.