

## PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI MEDIASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN

MUHAMMAD RIZKI ALLAM ANNUR  
NIKEN PURBASARI  
NURTI WIDAYATI\*

Trisakti School of Management, Jl. Kyai Tapa No. 20, Jakarta, Indonesia  
[rizkiallam10@gmail.com](mailto:rizkiallam10@gmail.com), [MKT@stietrisakti.ac.id](mailto:MKT@stietrisakti.ac.id)

Received: September 20, 2024; Revised: September 20, 2024; Accepted: September 20, 2024

**Abstract:** *The purpose of this research is to determine the influence of the work environment and leadership style through job satisfaction as a mediating variable on employee performance at PT.XYZ. The population used in this research was 80 people and the sample used in this research was the entire population, namely 80 people using a saturated sampling technique. Data collection was carried out by distributing questionnaires to all respondents, then the data was analyzed using SEM (Structural Equation Modeling) analysis using the measuring tool SmartPLS4 version 4.1.0.4. The results of this research show that the work environment and leadership style influence employee performance, but only the work environment influences job satisfaction. Job satisfaction has no effect on employee performance and does not have a role as a mediating variable between the work environment and leadership style on employee performance.*

**Keywords:** *work environment, leadership style, job satisfaction, employee performance*

**Abstrak:** Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh dari lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi terhadap kinerja karyawan PT.XYZ. Jumlah populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 80 orang dan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh jumlah dari populasi yaitu 80 orang dengan menggunakan teknik sampel jenuh. Pengumpulan data dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner kepada seluruh responden, kemudian data dianalisis dengan menggunakan analisis SEM (Structural Equation Modelling) dengan menggunakan alat ukur SmartPLS4 versi 4.1.0.4. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, tetapi hanya lingkungan kerja yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan tidak memiliki peran sebagai variabel mediasi antara lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

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

### PENDAHULUAN

Sumber daya manusia di dalam perusahaan merupakan salah satu aspek terpenting yang dimiliki perusahaan selain modal, material, mesin, dan market atau pasar yang sangat berperan dalam mencapai tujuan

perusahaan. Untuk mencapai tujuan strategis dan mempertahankan keunggulan kompetitif perusahaan, maka karyawan harus memiliki kinerja yang tinggi. Untuk mewujudkan hal tersebut maka perlu meningkatkan kinerja

karyawan, karena kinerja merupakan perilaku, tindakan yang dapat diukur, dan hasil yang melibatkan karyawan yang terkait dalam kontribusi karyawan pada tujuan organisasi.

Organisasi yang baik tentunya akan memperhatikan kinerja para karyawannya. Jika para karyawan didalam sebuah organisasi sudah merasa nyaman dengan lingkungan kerjanya, dan sudah nyaman dengan gaya kepemimpinan yang di dapat, maka akan tercipta kepuasan kerja pada diri karyawan tersebut. Dengan begitu, tentunya akan menghasilkan kinerja yang maksimal untuk membantu mencapai tujuan organisasi.

Penelitian ini menggunakan objek penelitian yaitu PT.XYZ, sebuah perusahaan yang bergerak dibidang properti dan pengembangan. Perusahaan ini beralamat di Jl. Pulomas Barat, Tiga, Kec. Pulo Gadung, Kota Jakarta Timur, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 13210. Berikut merupakan data fenomena absensi pada PT.XYZ.

Berdasarkan tabel 1.2 diatas dapat diketahui bahwa dalam tiga tahun terakhir tingkat absensi karyawan pada PT. Pulo Mas Jaya mengalami kenaikan dan penurunan. Pada tahun 2020, tingkat absensi karyawan mencapai total 18,5%. Lalu, pada tahun 2021 tingkat absensi karyawan mengalami penurunan sedikit dengan total 18,4%. Kemudian, pada tahun 2022 tingkat absensi karyawan mengalami kenaikan dengan total mencapai 21,2%. Dengan begitu, pada tahun 2022 tingkat absensi karyawan mencapai total 21,2% yang artinya tingkat absensi tersebut sudah melewati batas standar absensi yang diterapkan oleh PT. Pulo

Mas Jaya yaitu sebesar 15%. Dalam hal ini, tentu saja variabel yang dipresentasikan adalah variabel kinerja karyawan, karena dengan semakin menurunnya tingkat absensi maka artinya karyawan tersebut semakin rajin dan tentunya kinerja yang dihasilkan akan semakin baik. Tetapi, yang terjadi justru tingkat absensi karyawan mengalami kenaikan yang tentunya akan mempengaruhi kinerja yang dihasilkan oleh karyawan PT. XYZ.

Berdasarkan uraian yang sudah dijelaskan diatas, maka berikut rumusan masalah yang dapat diambil:

1. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT.XYZ?
2. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT.XYZ?
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT.XYZ?
4. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT.XYZ? Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT.XYZ?
5. Apakah kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi antara lingkungan kerja dan kinerja karyawan pada PT.XYZ?
6. Apakah kepuasan kerja memiliki peran sebagai variabel mediasi antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan pada PT.XYZ?

**Tabel 1. Data absensi Karyawan 2021 - 2023**

Tahun	Jumlah Karyawan Awal	Jumlah Karyawan Akhir	Aplha (Rata-Rata)	Izin (Rata-Rata)	Sakit (Rata-Rata)	Persentase Total
2020	78	78	7,92	15	32,58	18,5%
2021	79	78	7,8	13,50	34,17	18,4%
2022	72	80	17,33	13,17	33,25	21,2%

Sumber: PT.XYZ

Berdasarkan rumusan masalah yang sudah dijelaskan diatas, maka berikut tujuan penelitian pada penelitian ini:

1. Untuk mengetahui apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT.XYZ
2. Untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT.XYZ
3. Untuk mengetahui apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT.XYZ
4. Untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT.XYZ
5. Untuk mengetahui apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT.XYZ
6. Untuk mengetahui apakah kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi antara lingkungan kerja dan kinerja karyawan pada PT.XYZ
7. Untuk mengetahui apakah kepuasan kerja memiliki peran sebagai variabel mediasi antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan pada PT.XYZ

### Lingkungan Kerja

Menurut [Barry dan Heizer \(2001, 239\) dalam Pawirosumarto et al., \(2017\)](#) mengatakan bahwa lingkungan kerja adalah lingkungan fisik yang dimana hal tersebut dapat mempengaruhi kinerja, keamanan, dan kualitas karyawan. Menurut Sedarmayanti (2009, 26) dalam Ruhana et al., (2015) mengatakan bahwa lingkungan kerja fisik adalah dimana semua keadaan dan situasi yang berbentuk fisik yang berada di sekitar tempat kerja yang bisa mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Komarudin (2002, 142) dalam Andika (2019) mengatakan bahwa Lingkungan kerja adalah keseluruhan aspek dari gejala fisik dan sosial yang berada di sekitar individu dan dapat mempengaruhi individu tersebut.

### Gaya Kepemimpinan

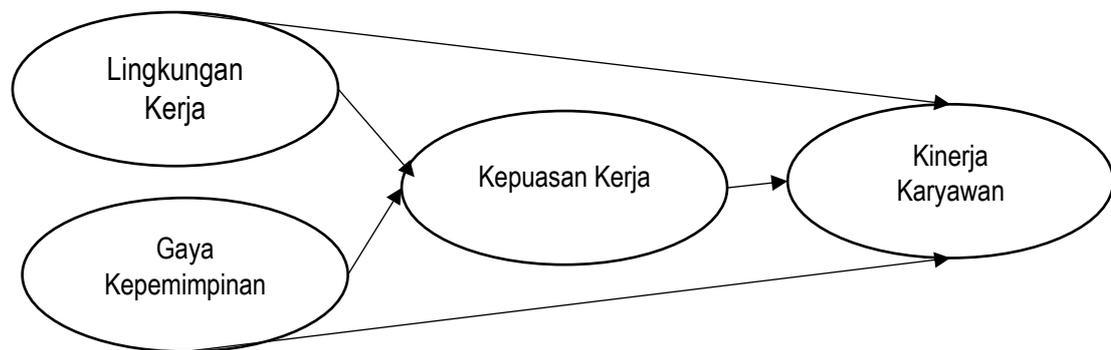
Menurut [Kristanti dan Harahap \(2012, 18\) dalam Pawirosumarto et al., \(2017\)](#) mengatakan bahwa Gaya kepemimpinan adalah cara yang digunakan seorang pemimpin untuk mempengaruhi seorang bawahan dalam mencapai tujuan. Menurut [Ivancevich et al., \(2008\), dalam Pawirosumarto et al., \(2017\)](#) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah upaya untuk mempengaruhi orang lain untuk mendukung tercapainya suatu tujuan atau target dari suatu organisasi. Menurut [Newstrom dan Davis \(2007\) dalam Pawirosumarto et al., \(2017\)](#) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah semua bentuk tindakan dari seorang pemimpin yang dapat dirasakan oleh bawahan atau orang lain.

### Kepuasan Kerja

Menurut [Kreitner dan Kinicki \(2008\) dalam Pawirosumarto et al., \(2017\)](#) kepuasan kerja adalah suatu respon emosional dalam suatu aspek pekerjaan. Menurut Davis dan [Newstrom \(1985, 105\) dalam Pawirosumarto et al., \(2017\)](#) mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan yang dirasakan oleh karyawan yang biasanya ditandai dengan perasaan senang dan tidak senang. Menurut [Panjaitan, \(2022\) dalam Azmy et al., \(2023\)](#) mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan yang didapat dengan merasakan dalam konteks pekerjaan dan di luarnya, atau kombinasi dari keduanya.

### Kinerja Karyawan

Menurut Gordon (2000) dalam [Pawirosumarto et al., \(2017\)](#) mengatakan bahwa kinerja karyawan adalah suatu hal yang berpengaruh terhadap karyawan dalam berkontribusi untuk suatu organisasi. Menurut [Dessler \(1992\) dalam Pawirosumarto et al., \(2017\)](#) mengatakan bahwa kinerja adalah prestasi kerja yang dapat dijadikan perbandingan untuk membandingkan antara pekerjaan yang dilakukan dengan



**Gambar 1 Model Penelitian**

baik dengan pekerjaan yang dilakukan seadanya oleh pekerja. Menurut Mathis dan Jackson (2001) dalam Pawirosumarto et al., (2017) Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dikerjakan oleh karyawan yang didukung oleh usaha.

#### **Hubungan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

Menurut Handaru et al. (2013) mengatakan bahwa terdapat pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Menurut Ganesha dan Saragih, (2019) menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Menurut Marshall et al., (2015) dalam Pawirosumarto et al., (2017) menyimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Ha1: Terdapat pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pada PT.XYZ.

#### **Hubungan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja**

Menurut Sinurat (2017) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. Menurut Ahmad et al., (2013) menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Menurut Omar dan Fauzi (2013) menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Ha2: Terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pada PT.XYZ.

#### **Hubungan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Leblebici (2014) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Menurut [Raf et al., \(2014\)](#) dalam [Pawirosumarto et al., \(2017\)](#) mengatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Menurut Musriha (2013) mengatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Ha3: Terdapat pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT.XYZ.

#### **Hubungan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Chen (2004) dalam Lotje et al., (2017) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Menurut Heather et al. (2001) dalam Lotje et al., (2017) menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Menurut Bryan (1999) dalam Lotje et al., (2017) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan memiliki pengaruh signifikan.

Ha4: Terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT.XYZ.

### **Hubungan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.**

Menurut Maharini et al., (2013) dalam Pawirosumarto et al., (2017) mengatakan bahwa terdapat pengaruh positif dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Menurut Cahyadi et al., (2018) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Menurut [Harlina et al., \(2013\)](#) dalam Pawirosumarto et al., (2017) menyatakan bahwa ada pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Ha5: Terdapat pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT.XYZ.

### **Hubungan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui mediasi Kepuasan Kerja**

Menurut Hanafi (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja positif memediasi lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Menurut Ramban dan Endalmen (2022) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja positif berperan sebagai mediasi antara lingkungan kerja dan kinerja karyawan. Menurut Rahmawati et al., (2023) menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki peran dalam memediasi antara lingkungan kerja dan kinerja karyawan.

Ha6: Terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT.XYZ. Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan melalui mediasi Kepuasan Kerja. Menurut Aripin kerja, gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.

et al., (2013) dalam [Pawirosumarto et al., \(2017\)](#) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan variabel mediasi antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan. Menurut Hasibiyadi (2021) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja positif memediasi antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan. Menurut Kusumastuti et al., (2022) mengatakan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Ha7: Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT.XYZ.

### **METODE PENELITIAN**

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kausalitas dengan jenis deskriptif. Lalu, objek pada penelitian ini adalah PT.XYZ dengan menggunakan teknik sampling jenuh yang memiliki jumlah populasi sebanyak 80 orang karyawan dan memiliki sampel sebanyak 80 orang karyawan. Pengukuran dalam penelitian ini diukur menggunakan skala likert dengan menyebarkan kuesioner kepada responden yang diberikan lima skor jawaban. Metode analisis data dalam penelitian ini yaitu menggunakan analisis SEM (Structural Equation Modelling) dengan menggunakan *software* SmartPLS 4.1.0.4. Penelitian ini menjelaskan mengenai hubungan antara lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.

**Tabel 2 Indikator Variabel**

<b>Variabel</b>	<b>Indikator</b>	<b>Skala</b>
Lingkungan Kerja	1. Fasilitas kerja 2. Hubungan dengan rekan kerja 3. Suasana kerja	<i>Likert</i>
Gaya Kepemimpinan	1. Hubungan atasan dengan bawahan 2. Struktur tugas 3. Kekuatan posisi	<i>Likert</i>
Kepuasan Kerja	1. Bekerja 2. Pengawasan 3. Promosi 4. Gaji 5. Teman kerja	<i>Likert</i>
Kinerja Karyawan	1. Kualitas kerja 2. Kuantitas tenaga kerja 3. Efisiensi waktu 4. Efektivitas kerja 5. Kebutuhan pengawasan 6. Pengaruh diri sendiri	<i>Likert</i>

*Sumber: Suharno Pawirosumarto, Purwanto Katijan Sarjana, Rachmad Gunawan. Pengaruh lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan budaya organisasi terhadap kinerja*

**HASIL PENELITIAN****Tabel 3 Karakteristik Responden**

<b>Karakteristik</b>	<b>Skala</b>	<b>Jumlah</b>
Jenis Kelamin	Laki-Laki	54
	Perempuan	26
Usia	20-30 tahun	34
	31-40 tahun	27
	41-50 tahun	11
	>50 tahun	10
Lama Bekerja	1-5 tahun	50
	6-10 tahun	24
	>10 tahun	6
Status Karyawan	Tetap	54
	Tidak Tetap	26

Sumber: Hasil pengolahan excel

**Tabel 4 Statistik Deskriptif Variabel Lingkungan Kerja**

	LK1	LK2	LK3	LK4	LK5	LK6	LK7	LK8
<i>Valid</i>	80	80	80	80	80	80	80	80
<i>Mean</i>	4.45	4.36	4.44	4.51	4.26	4.38	4.44	4.39
<i>Median</i>	4.00	5.00	4.50	5.00	4.00	4.00	4.00	5.00
<i>Mode</i>	4	5	5	5	4	4	4	5
<i>Std.</i>	0.549	0.815	0.613	0.574	0.823	0.537	0.524	0.819
<i>Deviation</i>								
<i>Minimum</i>	3	1	3	3	1	3	3	1
<i>Maximum</i>	5	5	5	5	5	5	5	5

Sumber: Hasil pengolahan SPSS

**Tabel 5 Statistik Deskriptif Gaya Kepemimpinan**

	GK1	GK2	GK3	GK4	GK5	GK6	GK7	GK8
<i>Valid</i>	80	80	80	80	80	80	80	80
<i>Mean</i>	4.18	4.31	4.21	4.18	4.38	4.38	4.25	4.28
<i>Median</i>	4.00	4.00	4.00	4.00	5.00	5.00	4.00	4.00
<i>Mode</i>	4	5	4	4	5	5	4	4
<i>Std.</i>	0.854	0.866	0.867	0.742	0.945	0.848	0.703	0.795
<i>Deviation</i>								
<i>Minimum</i>	1	1	1	1	1	1	1	1
<i>Maximum</i>	5	5	5	5	5	5	5	5

Sumber : Hasil pengolahan SPSS

**Tabel 6 Statistik Deskriptif Kepuasan Kerja**

	KK1	KK2	KK3	KK4	KK5	KK6	KK7
<i>Valid</i>	80	80	80	80	80	80	80
<i>Mean</i>	4.19	4.19	4.11	4.05	4.20	4.23	4.31
<i>Median</i>	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
<i>Mode</i>	4	4	4	4	5	4	4
<i>Std.</i>	0.956	1.020	1.031	1.042	1.048	0.746	0.739
<i>Deviation</i>							
<i>Minimum</i>	1	1	1	1	1	1	2
<i>Maximum</i>	5	5	5	5	5	5	5

Sumber : Hasil pengolahan SPSS

**Tabel 7 Statistik Deskriptif Kinerja Karyawan**

	<i>Valid</i>	<i>Mean</i>	<i>Median</i>	<i>Mode</i>	<i>Std. Deviation</i>	<i>Minimum</i>	<i>Maximum</i>
KKR 1	80	4.41	4.00	4	0.520	3	5
KKR 2	80	4.83	5.00	5	0.382	4	5
KKR 3	80	4.48	5.00	5	0.595	3	5
KKR 4	80	4.53	5.00	5	0.551	3	5
KKR 5	80	4.66	5.00	5	0.476	4	5
KKR 6	80	4.55	5.00	5	0.501	4	5
KKR 7	80	4.53	5.00	5	0.551	3	5
KKR 8	80	4.44	4.00	4	0.548	3	5
KKR 9	80	4.53	5.00	5	0.527	3	5
KKR 10	80	4.60	5.00	5	0.493	4	5
KKR 11	80	4.55	5.00	5	0.501	4	5
KKR 12	80	4.44	4.00	4	0.570	3	5
KKR 13	80	4.60	5.00	5	0.493	4	5

Sumber : Hasil pengolahan SPSS

**Uji Outer Model****Tabel 8 Convergent Validity**

<b>Variabel</b>	<b>Indikator</b>	<b>Outer Loading</b>	<b>AVE</b>
Lingkungan Kerja	LK1	0.890	0.750
	LK3	0.898	
	LK4	0.913	
	LK6	0.753	
Gaya Kepemimpinan	GK1	0.895	0.618
	GK2	0.694	
	GK5	0.793	
	GK8	0.748	
Kepuasan Kerja	KK1	0.946	0.743
	KK3	0.730	
	KK4	0.798	
	KK5	0.953	
Kinerja Karyawan	KKR1	0.847	0.755
	KKR10	0.874	
	KKR7	0.857	
	KKR9	0.896	

Sumber: Hasil pengolahan SmartPLS

**Tabel 9 Fornell-Larcker Criterion**

	<b>Gaya Kepemimpinan</b>	<b>Kepuasan Kerja</b>	<b>Kinerja Karyawan</b>	<b>Lingkungan Kerja</b>
<b>GK</b>	<b>0.786</b>			
<b>KK</b>	0.177	<b>0.862</b>		
<b>KKR</b>	0.394	0.291	<b>0.869</b>	
<b>LK</b>	0.316	0.314	0.775	<b>0.866</b>

Sumber: Hasil pengolahan SmartPLS

Tabel 10 Fornell-Larcker Criterion

	<b>Gaya Kepemimpinan</b>	<b>Kepuasan Kerja</b>	<b>Kinerja Karyawan</b>	<b>Lingkungan Kerja</b>
GK1	<b>0.895</b>	0.143	0.436	0.397
GK2	<b>0.694</b>	0.010	0.021	0.063
GK5	<b>0.793</b>	0.157	0.272	0.151
GK8	<b>0.748</b>	0.150	0.219	0.168
KK1	0.183	<b>0.946</b>	0.294	0.303
KK3	0.027	<b>0.730</b>	0.139	0.206
KK4	0.111	<b>0.798</b>	0.193	0.201
KK5	0.223	<b>0.953</b>	0.321	0.334
KKR1	0.281	0.250	<b>0.847</b>	0.719
KKR10	0.386	0.178	<b>0.874</b>	0.581
KKR7	0.278	0.277	<b>0.857</b>	0.659
KKR9	0.422	0.296	<b>0.896</b>	0.719
LK1	0.214	0.268	0.745	<b>0.890</b>
LK3	0.275	0.313	0.604	<b>0.898</b>
LK4	0.192	0.283	0.616	<b>0.913</b>
LK6	0.408	0.222	0.695	<b>0.753</b>

Sumber: hasil pengolahan SmartPLS

## Uji Realibilitas

Tabel 11 Uji Realibilitas

	<b>Gaya Kepemimpinan</b>	<b>Kepuasan Kerja</b>	<b>Kinerja Karyawan</b>	<b>Lingkungan Kerja</b>
GK1	0.895	0.143	0.436	0.397
GK2	0.694	0.010	0.021	0.063
GK5	0.793	0.157	0.272	0.151
GK8	0.748	0.150	0.219	0.168
KK1	0.183	0.946	0.294	0.303
KK3	0.027	0.730	0.139	0.206
KK4	0.111	0.798	0.193	0.201
KK5	0.223	0.953	0.321	0.334
KKR1	0.281	0.250	0.847	0.719
KKR10	0.386	0.178	0.874	0.581
KKR7	0.278	0.277	0.857	0.659
KKR9	0.422	0.296	0.896	0.719
LK1	0.214	0.268	0.745	0.890
LK3	0.275	0.313	0.604	0.898
LK4	0.192	0.283	0.616	0.913
LK6	0.408	0.222	0.695	0.753

Sumber: hasil pengolahan SmartPLS

## Uji Inner Model

Tabel 12 Uji Path Coefficient (R-Square)

	R-square	R-square adjusted
Kepuasan Kerja	0.105	0.082
Kinerja Karyawan	0.627	0.612

Sumber: hasil pengolahan SmartPLS

Tabel 13 Coefficient Determination (Q2)

	Q <sup>2</sup>
Kepuasan Kerja	0.060
Kinerja Karyawan	0.575

Sumber: hasil pengolahan SmartPLS

## UJI HIPOTESIS

Tabel 14 Summary of structural model

Hipotesis	Path	Original Sample	Sample Mean	Standard Deviation	T Statistic	P Values
H1	LK -> KK	0.286	0.283	0.084	3.423	0.000
H2	GK -> KK	0.087	0.118	0.106	0.819	0.206
H3	LK -> KKR	0.712	0.715	0.073	9.797	0.000
H4	GK -> KKR	0.162	0.176	0.074	2.195	0.014
H5	KK -> KKR	0.039	0.028	0.065	0.606	0.272
H6	LK ->KK -> KKR	0.011	0.009	0.020	0.570	0.284
	GK -> KK ->					
H7	KKR	0.003	0.002	0.011	0.305	0.380

Sumber: hasil pengolahan SmartPLS

Pada pengujian hipotesis pertama, menunjukkan bahwa pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja mendapat nilai t-statistik sebesar 3.423 dan p-values sebesar 0.000, artinya nilai t-statistik lebih besar dari 1.96 dan nilai p-valuesnya lebih kecil dari 0.05. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa Ha1 dapat diterima, artinya terdapat pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT.XYZ.

Pengujian hipotesis kedua, menunjukkan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja mendapatkan nilai t-statistik sebesar 0.819 dan nilai p-values sebesar 0.206, artinya nilai t-statistik lebih kecil dari 1.96 dan nilai p-values lebih besar dari 0.05. Sehingga, dapat disimpulkan Ha2 ditolak yang artinya tidak terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pada PT.XYZ.

Pada pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa pengaruh lingkungan kerja

terhadap kinerja karyawan mendapatkan nilai t-statistik sebesar 9.797 dan nilai p-values sebesar 0.000, artinya nilai t-statistik lebih besar dari 1.96 dan nilai p-values lebih kecil dari 0.05. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa Ha3 dapat diterima yang artinya terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT.XYZ.

Pada pengujian hipotesis keempat menunjukkan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan mendapatkan nilai t-statistik sebesar 2.195 dan nilai p-values sebesar 0.014, artinya nilai t-statistik lebih besar dari 1.96 dan nilai p-values lebih kecil dari

0.05. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa Ha4 diterima yang artinya terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT.XYZ.

Pada pengujian hipotesis kelima menunjukkan bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan mendapatkan nilai t-statistik sebesar 0.606 dan nilai p-values sebesar 0.272, artinya nilai t-statistik yang didapat lebih kecil dari < 1.96 dan nilai p-values yang didapat lebih besar dari 0.05. Sehingga, dapat disimpulkan Ha5 ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT.XYZ.

Pengujian hipotesis keenam, menunjukkan pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui mediasi kepuasan kerja mendapatkan nilai t-statistik sebesar 0.570 dan nilai p-values sebesar 0.284. Artinya nilai t-statistik yang didapat lebih kecil dari 1.96 dan nilai p-values yang didapat lebih besar dari 0.05. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa Ha6 ditolak yang artinya tidak terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui mediasi kepuasan kerja pada PT.XYZ.

Pada pengujian hipotesis ketujuh menunjukkan bahwa pengaruh gaya

kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui mediasi kepuasan kerja mendapatkan nilai t-statistik sebesar

0.305 dan nilai p-values sebesar 0.380. Artinya nilai t-statistik yang didapat lebih kecil dari 1.96 dan nilai p-values yang didapat sebesar lebih besar dari 0.05. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa Ha7 ditolak yang artinya tidak terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui mediasi kepuasan kerja pada PT.XYZ.

## **PENUTUP**

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang sudah dijelaskan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Ha1 diterima, artinya terdapat pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pada PT.XYZ.
2. Ha2 ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pada PT.XYZ.
3. Ha3 diterima, artinya terdapat pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT.XYZ.
4. Ha4 diterima, artinya terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT.XYZ.
5. Ha5 ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT.XYZ.
6. Ha6 ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui mediasi kepuasan kerja pada PT.XYZ
7. Ha7 ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui mediasi kepuasan kerja pada PT.XYZ.

Dalam penelitian ini, tentunya terdapat beberapa keterbatasan yang dialami penulis dalam menyelesaikan penelitian ini, diantaranya yaitu :

1. Terbatasnya penggunaan variabel dalam penelitian ini dengan hanya menggunakan empat variabel, yaitu lingkungan kerja (X1), gaya kepemimpinan (X2), kepuasan kerja (M), dan kinerja karyawan (Y). Hal ini tentunya karena masih banyak variabel X atau M lain yang dapat digunakan untuk mempengaruhi Y, dan tentunya hasilnya pun akan terlihat lebih beragam jika dapat meneliti variabel X atau M lainnya untuk mempengaruhi Y atau kinerja karyawan.
2. Objek dalam penelitian ini hanya dilakukan pada karyawan PT.XYZ dengan jumlah sampel sebanyak 80 orang karyawan. Kemudian sebagian besar responden juga didominasi oleh karyawan berjenis kelamin laki-laki sehingga hasil penelitian lebih mengacu kepada karyawan bejenis kelamin laki-laki.

Berdasarkan hasil dan keterbatasan dalam penelitian yang sudah diketahui diatas, berikut beberapa rekomendasi yang diajukan penulis:

1. Bagi Perusahaan

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa tidak terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Tetapi, peneliti menyarankan agar perusahaan untuk selalu melihat kembali dan melakukan peninjauan kembali terkait potensi seorang pemimpin didalam suatu perusahaan. Perusahaan bisa saja melakukan peningkatan gaya kepemimpinan dengan cara memperbaiki proses seleksi dan

rekrutmen pemimpin serta pengaturan program pelatihan dan pengembangan kepemimpinan, memberikan penghargaan dan pengakuan bagi pemimpin yang disiplin dan tegas, mengevaluasi calon pemimpin, memberikan pembinaan kepada pemimpin, dan terakhir melaksanakan rencana yang ditargetkan agar mendapatkan pemimpin yang baik dan berkualitas.

Kemudian, berdasarkan dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, peneliti menyarankan agar perusahaan untuk tetap memperhatikan dan meningkatkan suasana tempat bekerja, dan selalu memperhatikan potensi pemimpin dalam memimpin suatu perusahaan sehingga kinerja yang dihasilkan karyawan dapat terjaga dan tujuan perusahaan tercapai.

2. Bagi Penelitian Selanjutnya

Penelitian selanjutnya diharapkan menggunakan objek penelitian yang berbeda, hal ini bertujuan untuk menilai hasil konsistensi terhadap penelitian sebelumnya.

Penelitian selanjutnya disarankan menggunakan variabel lain yang dapat menghubungkan terhadap kinerja karyawan, dan gunakan waktu yang cukup untuk melakukan penelitian agar dapat mengurangi kesalahan yang ada dalam penelitian.

Penelitian selanjutnya diharapkan menambah atau memperbanyak jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian.

**REFERENCES:**

- Alzayed, Mohammad, Junaimah Jauhar, dan Zurina Mohaidin. "The Mediating Effect of Affective Organizational Commitment in the ." *Asian Social Science*, 2017: 1-11.
- Andrade, Luís, Cláudia Santos, and Liliana Faria. 2023. "The Mediating Effect of Job Satisfaction on the Relationship between Perceived Overqualification, Turnover Intention and Job Performance among Call Center Employees." *Polish Psychological Bulletin* 54 (4): 262–71. <https://doi.org/10.24425/ppb.2023.148845>.
- Azmy, Ahmad, Denny Krisnawan Hartono, and Mariza Mirza. 2023. "The Effect of Organizational Transformation, Organizational Culture, and Transformational Leadership on Employee Performance Through Job Satisfaction: An Evidence from Automotive Component Manufacturing Companies." *Management* 27 (1): 95–129. <https://doi.org/10.58691/man/170437>.
- Baluti, McDonald, Suryo Budi Santos, Naelati Tubastuvi, and Herni Justiana Astuti. 2024. "Assessing the Impact of Occupational Health and Safety, Work Environment, Organizational Culture, Transformational Leadership, and Motivation on Employee Performance in the Post-COVID-19 Malawi." *International Journal of Research in Business and Social Science* (2147- 4478) 13 (1): 157–70. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v13i1.3064>.
- Endang Kustini. 2021. "PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT PRIMA TERA INTIDATA 1\* Endang
- Evitasari, Rizky Mardian, Armanu Thoyib, and Rofiaty. 2023. "Mediating Affective Organizational Commitment and Job Satisfaction at SMEs Family: The Effect of Transformational Leadership Style on Employee Performance." *International Journal of Research in Business and Social Science* 12 (4): 143–53.
- Fortuna, Yoga. "Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pusat Pendidikan Komputer Akuntansi." *Jurnal Ekonomi*, 2016: 366-374.
- Grasiaswaty, Novika. "Adaptasi Alat Ukur Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan Peer Review di Indonesia." 2016: 1-25.
- Haar, Jarrod, David Brougham, Maree Roche, dan Andrew Barney. "Servant Leadership and Work Engagement: The Mediating Role of ." *NZJHRM*, 2017: 1-17.
- Hartanto, Irvan. "PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL TERHADAP." *AGORA II* (2014): 1-5.
- Hayuningtyas, Mira. "Peranan Kepuasan Karyawan Dalam Memediasi Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan." *Jurnal Ekonomi & Bisnis III* (2017): 39-53.
- HARINA NATALIA. 2019. "KOMPETENSI DAN KEPEMIMPINAN, DAMPAKNYA TERHADAP KEDISIPLINAN DAN KINERJA PEGAWAI KANTOR DINAS KESEHATAN, PENGENDALIAN PENDUDUK DAN KELUARGA BERENCANA
- Hanipah. 2021. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Honda Perdana Sukabumi." *Jurnal Mahasiswa Manajemen 2* (Vol.2 No. 3 (2021): Jurnal Mahasiswa Manajemen): 65–84. <https://journal.stiepasim.ac.id/index.php/JMM/article/view/211>.
- Hartadi, Agung. 2023. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai." *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis 2* (1): 14–19. <https://doi.org/10.57151/jeko.v2i1.156>
- Irfan, Andi, dan Andi Irwan. "Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan." *KINERJA: Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 2021: 218-222.
- Irma, Ade, dan Muhammad Yusuf. "Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai." *JURNAL MANAJEMEN*, 2020: 253-258.
- Jelly, Yunita Lessar, Abdul Rahman Mus, Ramlawati, and Serlin Serang. 2024. "The Influence of Discipline, Work Environment, and Organizational Commitment on Employee Performance Through Motivation in Pt. Bank

- People Indonesia Tbk Makassar City Region." *Revista de Gestao Social e Ambiental* 18 (7): 1–31. <https://doi.org/10.24857/rgsa.v18n7-006>.
- Kamal, Shaista, Aamir Rashid, Anji Benhamed, Rizwana Rasheed, and Zille Huma. 2022. "Effect of Leadership Styles on Employee Performance by Considering Psychological Capital as Mediator: Evidence from Airlines Industry in Emerging Economy." *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development* 18 (6): 799– 818. <https://doi.org/10.47556/J.WJEMSD.18.6.2022.7>.
- KABUPATEN SEKADAU." *Equator Journal of Management and Entrepreneurship (EJME)* 7 (4). <https://doi.org/10.26418/ejme.v7i4.34534>.
- Kongkaew, Wo Wilaiporn, and Chompu Nuangjamnong. 2023. "A Study of the Effect of Leadership Style towards Organizational Culture on Job Satisfaction and Employee Performance in Bangkok." *Chompu Nuangjamnong / The AU EJournal of Interdisciplinary Research* 8 (2): 21–34. <http://www.assumptionjournal.au.edu/index.php/eJIR/index>.
- Kustini, 2 Cecep Hidayat" 1 (September).
- Marinda, Vina S. "Organizational Culture, Emotional Intelligence and Motivation: Its Effect on Organizational Citizenship Behavior (OCB) on Employees of State-Owned Enterprises in Indonesia." *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education*, 2021: 1-7.
- Marzani, Nur'aini, dan Donny Dharmawan. "PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN." *Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipayana*, 2017: 255-264.
- Nurbaety, dan Rojuaniah. "Servant Leadership, Organizational Culture and Organizational Citizenship ." *Management Analysis Journal*, 2022: 1-12.
- Ohemeng, Frank L.K., Emelia Amoako-Asiedu, and Theresa Obuobisa Darko. 2018. "The Relationship between Leadership Style and Employee Performance." *International Journal of Public Leadership* 14 (4): 274–96. <https://doi.org/10.1108/ijpl-06-2017-0025>.
- Paparang, Natalia C.P, dan Ventje Tatimu. "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor." *Productivity*, 2021: 119-123.
- Prayatna, Agus Heri, dan Made Subudi. "PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP STRES KERJA DAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN." *E-Jurnal Manajemen Unud*, 2016: 845-872.
- Pusparani, Mellysa. "FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA PEGAWAI (SUATU KAJIAN STUDI LITERATUR MANAJEMEN SUMBER DAYA." *Jurnal Ilmu Manejemen Terapan JIMT*, 2021: 534-542.
- Pawirosumarto, Suharno, Purwanto Katijan Sarjana, and Rachmad Gunawan. 2017. "The Effect of Work Environment, Leadership Style, and Organizational Culture towards Job Satisfaction and Its Implication towards Employee Performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia." *International Journal of Law and Management* 59 (6): 1337–58 <https://doi.org/10.1108/IJLMA-10-2016-0085>.
- Putra, Bimo, and Veta Pasaribu. 2022. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tumbakmas Niagasakti." *Jurnal Pendidikan Tambusai* 6:3993–99.
- Putra, Riyan Sisiawan, Anis Eliyana, Tri Siwi Agustina, Hidayatul Khusnah, and Mohamad Yushak Anshori. 2024. "The Influence of Workload and Working Environment on Employee Performance Through Job Satisfaction As a Mediation Variable At Cv. Kebab Bosman Food Indonesia." *Revista de Gestao Social e Ambiental* 18 (5): 1–29. <https://doi.org/10.24857/rgsa.v18n5-088>.
- Putra, Yudhi Pratama, Khusnul Fikri, and Sulityandari. 2022. "Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT Lotus Pradipta Mulia Di Pekanbaru." *Economics, Accounting, and Bussiness Journal* 2 (1): 160–70. <https://jom.umri.ac.id/index.php/ecountbis/article/view/370/47>.
- Ramadan Wardiansyah, Defri, Nur Khusniyah Indrawati, and Desi Tri Kurniawati. 2024. "The Effect of Employee Motivation and Employee Engagement on Job Performance Mediated by Job Satisfaction." *International Journal of Research in Business and Social Science (2147- 4478)* 13 (1): 220–31. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v13i1.3133>.

- Rizkiyani, Vida. 2023. "Pengaruh Keselamatan Dan Kesehatan Kerja, Lingkungan Kerja Non-Fisik Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT PLN (Persero) UP3 Bekasi." *Wawasan : Jurnal Ilmu Manajemen, Ekonomi Dan Kewirausahaan* 1 (4): 67–80.
- Rotinsulu, Shintya Ulfa., Treesje. Runtu, and Syermi. Mintalangi. 2021. "Evaluasi Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan Pada PT. Jaya Bitung Mandiri." *Going Concern : Jurnal Riset Akuntansi* 16 (2): 147–56.
- Sahlan, Nurul Ichsana, dan Irvan Trang. "PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, KEPUASAN KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BANK SULUT CABANG AIRMADIDI." *Jurnal EMBA*, 2015: 52-62.
- Sattar, Tehmina, Khalil Ahmad, and Syeda Mahnaz Hassan. 2015. "Role of Human Resource Practices in Employee Performance and Job Satisfaction With Mediating Effect of Employee Engagement." *Pakistan Economic and Social Review* 53 (1): 81– 96.
- Setiawan, Kadek Ary, and Ni Wayan Mujiati. 2016. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan." *E-Jurnal Manajemen Unud* 5 (12): 7956– 83.
- Siagian, Tomy Sun, dan Hazmanan Khair. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja." : *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen I* (2018): 59-70.
- Soieb, Ahmad Zairy, Jamilah Othman, dan Jeffrey D' Silva. "The Effects of Perceived Leadership Styles and Organizational Citizenship Behaviour on Employee Engagement: The Mediating Role of Conflict Management." *International Journal of Business and Management*, 2013: 1-9.
- Suminar, Ari Cahyo 2016. 2015. "TERHADAP KINERJA ( Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Produksi PT Essentra Indonesia , Sidoarjo )." *Jurnal Administrasi Bisnis* 26 (2): 21.
- W. Jabid, Abdullah, Rinto Syahdan, Johan Fahri, and Irfandi Buamonabot. 2023. "The Role of Receiving Technology on Employee Performance: Job Satisfaction as Mediation." *Journal of Indonesian Economy and Business* 38 (3): 229–53. <https://doi.org/10.22146/jieb.v38i3.5361>.
- Yildiz, Harun, dan Bora Yildiz. "The Effects of Ethical Leadership, Servant Leadership and ." *International Business Research*, 2016: 1-15.
- Zailani, Rinawati, and Andreas Hengki Artanto. 2024. "Pengaruh Gaji Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi."

*Halaman ini sengaja dikosongkan.*