

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAAN KERJA KARYAWAN

Khairunnisa Dwi Permatasari¹, Suharini²

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Bina Sarana Informatika¹⁻²

Email: khairunnisadwipermata@gmail.com

Informasi	Abstract
Volume : 2	<p><i>PT XYZ as a forestry company lacks systematic documentation regarding employee job satisfaction levels, particularly related to the influence of leadership styles and work environment. This study aims to analyze the influence of leadership styles and work environment on employee job satisfaction at PT XYZ both partially and simultaneously. This study employed a quantitative approach with descriptive method involving 42 employees using saturated sampling technique. Data were collected through Likert scale questionnaires and analyzed using multiple linear regression. Work environment significantly influences job satisfaction (t count 4.280 > t table 2.023; sig. 0.001 < 0.05) with regression coefficient 0.480. Leadership style has positive but insignificant influence (t count 0.637 < t table 2.023; sig. 0.528 > 0.05) with coefficient 0.076. Simultaneously, both variables significantly influence (F count 19.249 > F table 3.23) with 47.1% contribution to job satisfaction. Work environment has dominant influence on employee job satisfaction. Management is advised to prioritize work environment improvement and develop comprehensive leadership development programs.</i></p> <p>Keyword: Forestry Company, Human Resource Management, Job Satisfaction, Leadership Style, Work Environment</p>
Nomor : 10	
Bulan : Oktober	
Tahun : 2025	
E-ISSN : 3062-9624	
Abstrak	<p><i>PT XYZ sebagai perusahaan kehutanan belum memiliki dokumentasi sistematis mengenai tingkat kepuasan kerja karyawan, khususnya terkait pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT XYZ secara parsial dan simultan. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif terhadap 42 karyawan menggunakan teknik sampling jenuh. Data dikumpulkan melalui kuesioner skala Likert dan dianalisis menggunakan regresi linear berganda. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (t hitung 4,280 > t tabel 2,023; sig. 0,001 < 0,05) dengan koefisien regresi 0,480. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif namun tidak signifikan (t hitung 0,637 < t tabel 2,023; sig. 0,528 > 0,05) dengan koefisien 0,076. Secara simultan, kedua variabel berpengaruh signifikan (F hitung 19,249 > F tabel 3,23) dengan kontribusi 47,1% terhadap kepuasan kerja. Lingkungan kerja memiliki pengaruh dominan terhadap kepuasan kerja karyawan. Manajemen disarankan memprioritaskan perbaikan lingkungan kerja dan mengembangkan program leadership development yang komprehensif.</i></p>
Kata Kunci:	<p><i>Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja, Manajemen Sumber Daya Manusia, Perusahaan Kehutanan</i></p>

A. PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia (*human resource management*) merupakan fondasi strategis dalam mencapai keberhasilan organisasi modern. Samsudin mendefinisikan konsep ini sebagai serangkaian aktivitas komprehensif yang melibatkan pengelolaan tenaga kerja mulai dari pemanfaatan, pengembangan, evaluasi kinerja, hingga sistem penghargaan bagi karyawan dalam lingkungan perusahaan. Perspektif yang sejalan dikemukakan Gauzali yang menekankan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan tanggungjawab organisasi dalam memastikan kesesuaian antara pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan karyawan dengan tuntutan jabatan yang diemban. Lebih lanjut, konsep ini dapat dipahami sebagai strategi terintegrasi yang dirancang untuk mengelola seluruh aktivitas karyawan secara sistematis, sekaligus berfungsi sebagai upaya peningkatan kinerja dan produktivitas tenaga kerja dalam mencapai tujuan organisasi secara optimal, efisien, dan efektif. Hasibuan menguraikan bahwa fungsi-fungsi fundamental dalam manajemen sumber daya manusia mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pelaksanaan, rekrutmen, pengembangan, pemberian kompensasi, integrasi, pemeliharaan, pengawasan, hingga pemutusan hubungan kerja (Subagio & Putri, 2024). Eksistensi sumber daya manusia sebagai komponen vital organisasi menuntut perhatian berkelanjutan dari setiap entitas bisnis, mengingat realisasi visi dan implementasi misi organisasi sangat bergantung pada kualitas serta kontribusi individu yang terlibat. Perusahaan dituntut untuk mengoptimalkan kinerja karyawan guna mencapai tujuan organisasi secara efektif tanpa hambatan signifikan. Dalam konteks ini, organisasi juga berkewajiban mempertahankan kepuasan kerja karyawan, yang mencerminkan kenyamanan dan rasa kepemilikan terhadap pekerjaan. Kondisi tersebut berpotensi meningkatkan motivasi kerja, disiplin, serta pencapaian kinerja optimal yang pada akhirnya memberikan dampak positif terhadap peningkatan produktivitas dan kinerja organisasi secara menyeluruh (Paendong et al., 2020).

Kepemimpinan (*leadership*) berfungsi sebagai kekuatan dinamis yang mampu mendorong, menginspirasi, dan menyatukan upaya seluruh anggota tim dalam penyelesaian tugas. Kepemimpinan merupakan praktik penggunaan tindakan atau perilaku seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar melakukan tindakan tertentu demi mencapai hasil yang diharapkan. Mengingat hubungan langsungnya dengan pencapaian tujuan organisasi melalui pengaruh terhadap individu, kepemimpinan menjadi aspek yang sangat bernilai dan dihargai (Salsabila & Wajdi, 2023). Gaya kepemimpinan (*leadership style*) memiliki pengaruh langsung terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan, terutama melalui kemampuan pemimpin dalam

membangun suasana kerja yang kondusif serta menciptakan lingkungan kerja yang suportif dan menyenangkan (Herawati & Ranteallo, 2020). Selain gaya kepemimpinan, lingkungan kerja (*work environment*) merupakan faktor krusial yang mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan. Lingkungan kerja mencakup seluruh peralatan, perlengkapan, dan kondisi fisik di sekitar tempat kerja yang berdampak pada cara karyawan menyelesaikan tugas dan mencapai hasil kerja. Lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung dapat menciptakan rasa aman serta meningkatkan kenyamanan karyawan, mendorong mereka bekerja lebih produktif (Halim & Yusianto, 2023). Ketika karyawan merasa puas dan nyaman dengan lingkungan kerjanya, motivasi kerja mereka meningkat, memberikan dampak positif terhadap tingkat kepuasan dan performa kerja secara keseluruhan (Handoko et al., 2021). PT XYZ (nama perusahaan disamarkan) sebagai perusahaan yang bergerak di bidang kehutanan dan pengelolaan hutan tanaman industri belum memiliki dokumentasi data tersusun sistematis mengenai tingkat kepuasan kerja karyawan, khususnya yang berkaitan dengan pengaruh gaya kepemimpinan dan kondisi lingkungan kerja.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: (1) Apakah gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT XYZ? (2) Apakah lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT XYZ? (3) Apakah gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT XYZ?. Penelitian ini bertujuan untuk: (1) Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan PT XYZ; (2) Menganalisis pengaruh lingkungan kerja secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan PT XYZ; (3) Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan PT XYZ. Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoritis dalam memperluas pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait hubungan antara gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja. Secara praktis, hasil penelitian dapat menjadi referensi bagi manajemen PT XYZ dalam mengembangkan strategi kepemimpinan dan perbaikan lingkungan kerja untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan serta produktivitas organisasi. Penelitian ini membatasi kajian pada 42 orang karyawan PT XYZ yang berlokasi di Ragunan-Jakarta Selatan, dengan fokus pada pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner dalam jangka waktu 2-3 bulan. Berdasarkan kajian literatur dan kerangka berpikir, hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut: Ha1: Terdapat

pengaruh signifikan secara parsial gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan PT XYZ; Ha2: Terdapat pengaruh signifikan secara parsial lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT XYZ; Ha3: Terdapat pengaruh signifikan secara simultan gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT XYZ (nama perusahaan disamarkan).

B. METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif untuk mengkaji pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan PT XYZ (nama perusahaan disamarkan). Pendekatan kuantitatif dipilih berdasarkan paradigma positivisme yang memungkinkan pengujian hipotesis melalui analisis statistik terhadap data yang dikumpulkan menggunakan instrumen terstandarisasi (Sugiyono, 2022). Desain ini memfasilitasi pengukuran hubungan kausal antara variabel independen dan dependen dengan menggunakan skala *Likert* sebagai alat ukur utama. Tujuan utama penelitian adalah mengevaluasi sejauh mana variabel gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja berkontribusi terhadap pencapaian kepuasan kerja optimal karyawan dalam konteks organisasi. Populasi dalam penelitian ini mencakup keseluruhan karyawan PT XYZ (nama perusahaan disamarkan) yang berjumlah 42 individu dengan karakteristik dan kriteria yang telah ditetapkan untuk memungkinkan generalisasi hasil penelitian (Sugiyono, 2022). Teknik pengambilan sampel menggunakan *sampling jenuh* dimana seluruh anggota populasi dijadikan responden penelitian. Pemilihan teknik ini didasarkan pada pertimbangan bahwa jumlah populasi relatif kecil dan penambahan responden tidak akan memberikan kontribusi informasi signifikan yang dapat meningkatkan representativitas data. Pendekatan *census sampling* ini memastikan tingkat akurasi dan validitas hasil yang optimal karena mencakup seluruh elemen populasi tanpa proses seleksi tambahan.

Operasionalisasi variabel merupakan tahapan krusial untuk mentransformasikan konsep teoritis menjadi indikator yang dapat diukur secara empiris dan sistematis (Machali, 2021). Penelitian ini menganalisis dua variabel independen dan satu variabel dependen. Variabel gaya kepemimpinan didefinisikan sebagai sikap dan perilaku positif pemimpin dalam mempengaruhi bawahan untuk meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja (Rachmawati & Suhermin, 2023). Indikator yang digunakan meliputi kemampuan pengambilan keputusan, motivasi, komunikasi, pengendalian bawahan, tanggung jawab, dan

pengendalian emosi (Sari & Hasyim, 2022). Variabel lingkungan kerja mencakup faktor-faktor fisik dan sosial yang mempengaruhi kinerja karyawan (Sopian, 2024), dengan indikator penerangan, sirkulasi ruang, tata ruang, dekorasi, kebisingan, fasilitas, hubungan kepemimpinan, dan persahabatan (Fenianti & Nawawi, 2023). Variabel kepuasan kerja didefinisikan sebagai respons emosional positif terhadap evaluasi aspek pekerjaan (Waworundeng et al., 2021) dengan indikator kepuasan terhadap gaji, promosi, rekan kerja, dan atasan (Neneng Suhartini et al., 2023). Pengumpulan data dilaksanakan melalui kuesioner terstruktur yang didistribusikan via *Google Form* untuk memfasilitasi proses administrasi dan aksesibilitas responden. Instrumen kuesioner menerapkan skala *Likert* lima poin dengan kategori: Sangat Setuju (5), Setuju (4), Kurang Setuju (3), Tidak Setuju (2), dan Sangat Tidak Setuju (1). Metode *online survey* dipilih untuk mengoptimalkan efisiensi pengumpulan data, memungkinkan responden mengakses kuesioner dari lokasi manapun, dan mempercepat proses analisis data. Setiap item kuesioner dirancang dengan pilihan jawaban tertutup yang telah ditetapkan sebelumnya untuk menghasilkan data kuantitatif yang konsisten dan terstruktur. Kualitas instrumen penelitian menjadi faktor determinan dalam mencapai validitas dan reliabilitas data yang optimal.

Analisis data menggunakan pendekatan statistik komprehensif yang terdiri dari beberapa tahapan. Analisis deskriptif diterapkan untuk menjelaskan karakteristik responden dan distribusi jawaban menggunakan teknik persentase. Uji kualitas data meliputi uji validitas dengan rumus korelasi *Pearson*:

$$r_{xy} = \frac{n(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{n \cdot \sum x^2 - (\sum x)^2\}} \cdot \sqrt{\{n \cdot \sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

dan uji reliabilitas menggunakan *Cronbach's Alpha*:

$$r_{ac} = \left\{ \frac{K}{k-1} \right\} \left\{ 1 - \frac{\sum s_i}{s_t} \right\}$$

Uji asumsi klasik mencakup uji normalitas menggunakan *Shapiro-Wilk*, uji multikolinearitas melalui *Variance Inflation Factor* (VIF), dan uji heteroskedastisitas dengan metode *Glejser*. Analisis regresi linear berganda diterapkan dengan persamaan: $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$, dimana Y adalah kepuasan kerja, X_1 adalah gaya kepemimpinan, dan X_2 adalah lingkungan kerja. Pengujian hipotesis menggunakan uji t untuk pengaruh parsial dan uji F untuk pengaruh simultan dengan kriteria signifikansi $\alpha = 0,05$ (Ghozali, 2018). Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur proporsi variasi variabel dependen yang

dijelaskan oleh variabel independen dengan rumus: $KD = r^2 \times 100\%$.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Karakteristik Responden

Penelitian ini melibatkan 42 karyawan PT XYZ (nama perusahaan disamarkan) sebagai responden yang dipilih melalui teknik *purposive sampling*. Distribusi responden berdasarkan karakteristik demografis menunjukkan variasi yang cukup representatif untuk populasi karyawan perusahaan. Komposisi responden berdasarkan jenis kelamin memperlihatkan dominasi karyawan perempuan dengan proporsi 57% (24 orang), sementara karyawan laki-laki mencapai 43% (18 orang). Struktur usia responden didominasi oleh kelompok usia produktif 21-30 tahun sebesar 76% (32 orang), diikuti kelompok 31-40 tahun dengan 17% (7 orang), kelompok di atas 40 tahun sebesar 5% (2 orang), dan di bawah 20 tahun hanya 2% (1 orang). Tingkat pendidikan responden terbagi secara seimbang antara lulusan SMA/ sederajat dan Diploma/S1, masing-masing 50% (21 orang). Tidak ditemukan responden dengan latar belakang pendidikan S2 atau S3. Masa kerja karyawan menunjukkan bahwa mayoritas responden memiliki pengalaman kerja lebih dari 2 tahun (57% atau 24 orang), masa kerja 1-2 tahun sebesar 24% (10 orang), dan kurang dari 1 tahun mencapai 19% (8 orang).

Analisis Deskriptif Statistik

Analisis statistik deskriptif memberikan gambaran menyeluruh terhadap distribusi dan kecenderungan data pada setiap variabel penelitian. Variabel gaya kepemimpinan menunjukkan nilai minimum 46 dan maksimum 84, dengan rata-rata (*mean*) 68,62 dan standar deviasi 8,821. Variabel lingkungan kerja memiliki rentang nilai antara 68 hingga 105, dengan nilai rata-rata 88,07 dan standar deviasi 9,332. Sementara itu, variabel kepuasan kerja karyawan berkisar antara 22 hingga 51, dengan rata-rata 39,14 dan standar deviasi 7,014.

Tabel 1. Karakteristik Jenis Kelamin Responden

No	Jenis Kelamin Responden	Jumlah	Persentase
1	Laki - Laki	18	43%
2	Perempuan	24	57%
TOTAL		42	100%

Tabel 2. Karakteristik Usia Responden

No	Usia	Jumlah	Persentase
1	<20 Tahun	1	2%

2	21 - 30 Tahun	32	76%
3	31 - 40 Tahun	7	17%
4	>40 Tahun	2	5%
TOTAL		42	100%

Tabel 3. Analisis Deskriptif Statistik

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Gaya Kepemimpinan (X1)	42	46	84	68.62	8.821
Lingkungan Kerja (X2)	42	68	105	88.07	9.332
Kepuasan Kerja (Y)	42	22	51	39.14	7.014
Valid N (listwise)	42				

Distribusi jawaban responden pada ketiga variabel menunjukkan kecenderungan positif. Pada variabel gaya kepemimpinan, mayoritas responden memberikan respon "Setuju" dengan 388 tanggapan dari total 749 respon. Variabel lingkungan kerja juga didominasi jawaban "Setuju" sebanyak 581 dari 966 total respon. Demikian pula dengan variabel kepuasan kerja yang menunjukkan dominasi jawaban "Setuju" sejumlah 215 dari 462 total respon.

Uji Validitas dan Reliabilitas

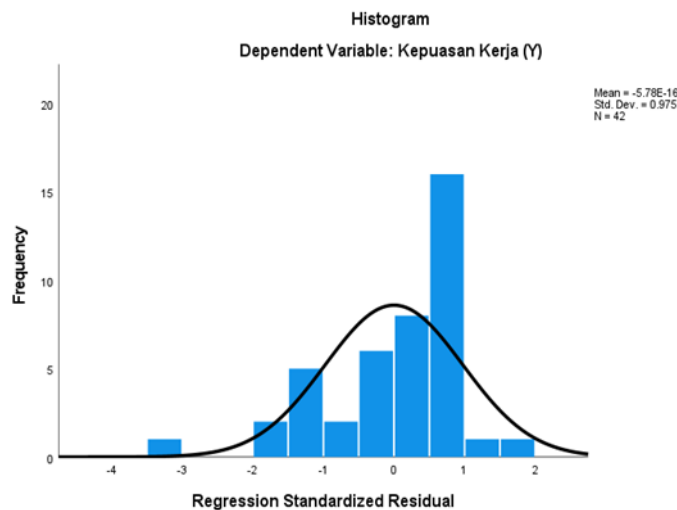
Pengujian validitas menggunakan teknik korelasi *Product Moment* Pearson dengan nilai *r* tabel 0,304 pada taraf signifikansi 5%. Seluruh indikator pada ketiga variabel penelitian menunjukkan nilai *r* hitung lebih besar dari *r* tabel, sehingga semua instrumen dinyatakan valid. Variabel gaya kepemimpinan terdiri dari 18 indikator dengan nilai *r* hitung berkisar 0,369-0,795. Variabel lingkungan kerja memiliki 23 indikator dengan nilai *r* hitung antara 0,432-0,737. Variabel kepuasan kerja mencakup 11 indikator dengan nilai *r* hitung dalam rentang 0,626-0,841. Uji reliabilitas menggunakan *Cronbach's Alpha* menunjukkan bahwa semua variabel memiliki tingkat konsistensi yang tinggi. Variabel gaya kepemimpinan memperoleh nilai *Cronbach's Alpha* 0,915, lingkungan kerja sebesar 0,914, dan kepuasan kerja mencapai 0,933. Ketiga nilai tersebut melampaui batas minimum 0,60, sehingga instrumen penelitian dinyatakan reliabel.

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas X1, X2, Y

Variabel	Cronbach Alpha	Kriteria	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	0,915	0,6	Reliabel
Lingkungan Hidup (X2)	0,914	0,6	Reliabel
Kepuasan Kerja (Y)	0,933	0,6	Reliabel

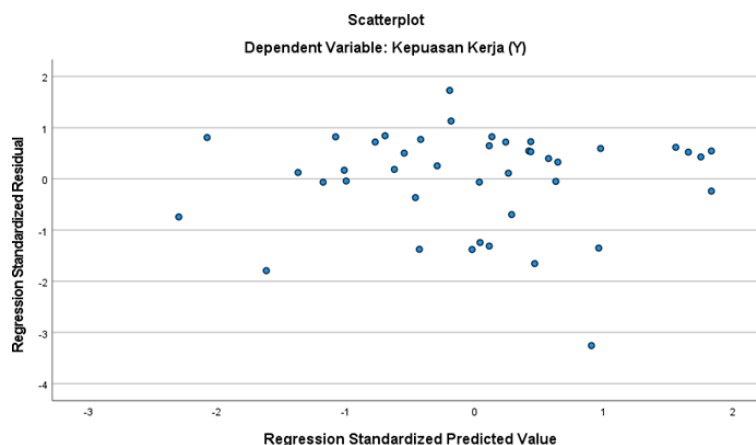
Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik dilakukan melalui tiga tahapan untuk memastikan ketepatan model regresi yang digunakan. Uji normalitas menggunakan *Shapiro-Wilk test* menunjukkan nilai signifikansi untuk gaya kepemimpinan (0,212), lingkungan kerja (0,352), dan kepuasan kerja (0,277) yang seluruhnya lebih besar dari 0,05. Hal ini mengonfirmasi bahwa data berdistribusi normal.



Gambar 1. Histogram Uji Normalitas

Uji multikolinearitas menunjukkan nilai *Tolerance* sebesar 0,578 ($> 0,1$) dan *Variance Inflation Factor* (VIF) sebesar 1,729 (< 10) untuk kedua variabel independen. Hasil tersebut mengindikasikan tidak terjadi multikolinearitas antar variabel bebas.



Gambar 2. Grafik Uji Heteroskedastisitas – *Scatterplot*

Uji heteroskedastisitas melalui analisis grafik *scatterplot* menunjukkan titik-titik tersebar secara acak tanpa membentuk pola tertentu. Pengujian *Glejser* memberikan konfirmasi dengan nilai signifikansi gaya kepemimpinan (0,717) dan lingkungan kerja (0,898) yang lebih besar dari 0,05, sehingga tidak terjadi heteroskedastisitas.

Tabel 5. Hasil Uji Heteroskedastisitas – Glejser

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.713	4.922		.551	.585
	Gaya Kepemimpinan (X1)	.028	.075	.077	.365	.717
	Lingkungan Kerja (X2)	-.009	.071	-.027	-.129	.898

a. Dependent Variable: Abs_Res

Analisis Regresi Linear Berganda

Model regresi linear berganda yang dihasilkan adalah: $Y = -8,368 + 0,076X_1 + 0,480X_2 + e$

Interpretasi persamaan regresi menunjukkan bahwa konstanta bernilai negatif (-8,368), mengindikasikan jika kedua variabel independen bernilai nol, maka kepuasan kerja akan mengalami penurunan sebesar 8,368 satuan. Koefisien regresi gaya kepemimpinan (0,076) menunjukkan hubungan positif yang lemah, dimana setiap peningkatan satu satuan gaya kepemimpinan akan meningkatkan kepuasan kerja sebesar 0,076 satuan. Koefisien lingkungan kerja (0,480) menunjukkan hubungan positif yang lebih kuat, dimana setiap peningkatan satu satuan lingkungan kerja akan meningkatkan kepuasan kerja sebesar 0,480 satuan.

Tabel 6. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-8.368	7.756		-1.079	.287
	Gaya Kepemimpinan (X1)	.076	.119	.095	.637	.528
	Lingkungan Kerja (X2)	.480	.112	.639	4.280	<.001

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y)

Uji Signifikansi Parsial (Uji t)

Pengujian hipotesis secara parsial dilakukan dengan membandingkan nilai t hitung dengan t tabel (2,023) pada tingkat signifikansi 5% dan *degree of freedom* 39. Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan memperoleh t hitung sebesar $0,637 < t$ tabel 2,023 dengan signifikansi $0,528 > 0,05$. Hal ini menunjukkan gaya kepemimpinan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, sehingga hipotesis H_{01} diterima dan H_{a1} ditolak. Sebaliknya, variabel lingkungan kerja menunjukkan t

hitung sebesar $4,280 > t$ tabel $2,023$ dengan signifikansi $0,001 < 0,05$. Hasil ini mengonfirmasi bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, sehingga hipotesis H_{a2} diterima dan H_{02} ditolak.

Tabel 7. Hasil Uji T

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-8.368	7.756		-1.079	.287
	Gaya Kepemimpinan (X1)	.076	.119	.095	.637	.528
	Lingkungan Kerja (X2)	.480	.112	.639	4.280	<.001

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y)

Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

Pengujian hipotesis secara simultan menggunakan uji F dengan membandingkan F hitung dengan F tabel (3,23) pada tingkat signifikansi 5%. Hasil analisis menunjukkan F hitung sebesar $19,249 > F$ tabel $3,23$ dengan nilai signifikansi $0,001 < 0,05$. Temuan ini mengonfirmasi bahwa variabel gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Tabel 8. Hasil Uji F

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1002.041	2	501.020	19.249	<.001 ^b
	Residual	1015.102	39	26.028		
	Total	2017.143	41			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y)

b. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja (X2), Gaya Kepemimpinan (X1)

Uji Koefisien Determinasi

Analisis koefisien determinasi menunjukkan nilai *Adjusted R-squared* sebesar 0,471 atau 47,1%. Hasil ini mengindikasikan bahwa variabel gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi kepuasan kerja karyawan sebesar 47,1%, sedangkan sisanya 52,9% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Temuan penelitian mengkonfirmasi bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang lebih dominan terhadap kepuasan kerja dibandingkan gaya kepemimpinan. Hal ini tercermin dari koefisien regresi lingkungan kerja yang lebih besar (0,480) dibandingkan gaya kepemimpinan (0,076). Pola distribusi respon variabel menunjukkan bahwa kondisi fisik dan psikologis lingkungan kerja yang kondusif terbukti menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kepuasan

kerja karyawan PT XYZ. Penelitian ini memberikan kontribusi praktis bagi manajemen perusahaan dalam mengoptimalkan strategi peningkatan kepuasan kerja karyawan melalui perbaikan kondisi lingkungan kerja dan pengembangan gaya kepemimpinan yang lebih efektif. Model regresi yang dihasilkan dapat menjadi *baseline* untuk evaluasi dan perbaikan berkelanjutan dalam manajemen sumber daya manusia perusahaan.

Diskusi & Pembahasan

Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini memberikan gambaran komprehensif mengenai dinamika hubungan antara gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan di PT XYZ Ragunan - Jakarta. Temuan penelitian menunjukkan bahwa secara simultan, kedua variabel independen memiliki kontribusi signifikan dalam membentuk persepsi kepuasan kerja karyawan. Kondisi ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja karyawan merupakan hasil dari interaksi kompleks antara kualitas kepemimpinan yang diterapkan dan kondisi lingkungan kerja yang diciptakan dalam organisasi. Relevansi temuan ini sejalan dengan berbagai penelitian terdahulu yang mengeksplorasi dinamika serupa dalam konteks organisasional yang berbeda, dimana faktor kepemimpinan dan lingkungan kerja menjadi determinan utama dalam menciptakan *workplace satisfaction*.

a) Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Analisis statistik mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan menunjukkan pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, dengan nilai *t-hitung* sebesar $0,637 < t\text{-tabel } 2,023$ dan tingkat signifikansi $0,528 > 0,05$. Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun terdapat hubungan positional antara kualitas kepemimpinan dengan kepuasan kerja, namun intensitas pengaruhnya belum mencapai tingkat yang statistik signifikan. Hasil ini kontras dengan beberapa penelitian sebelumnya, seperti yang dilakukan oleh (Rasyid et al., 2018) yang menemukan pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja di Rumah Sakit Dharma Kerti. Demikian pula dengan temuan (Nurpratama & Yudianto, 2022) serta Soebagiyo, Riany, dan Rosita yang mengonfirmasi pengaruh signifikan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan. Perbedaan hasil ini dapat disebabkan oleh karakteristik unik industri kehutanan dimana hierarki kepemimpinan mungkin memiliki dinamika yang berbeda dibandingkan sektor jasa atau manufaktur. Konteks operasional PT XYZ yang bergerak dalam bidang

kehutanan memiliki struktur kerja yang relatif independen, dimana karyawan cenderung bekerja dengan otonomi tinggi sehingga ketergantungan terhadap gaya kepemimpinan langsung menjadi relatif terbatas.

b) Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Sebaliknya, variabel lingkungan kerja mendemonstrasikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, dengan nilai *t*-hitung sebesar $4,280 > t$ -tabel $2,023$ dan tingkat signifikansi $0,001 < 0,05$. Temuan ini mengkonfirmasi hipotesis bahwa kondisi lingkungan kerja yang kondusif menjadi faktor determinan utama dalam menciptakan kepuasan kerja karyawan. Hasil ini sejalan dengan penelitian (Rinaldi et al., 2021) serta Soebagiyo, Riany, dan Rosita yang menemukan pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Namun, temuan ini berbeda dengan hasil penelitian Pradana dan Santoso yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja di PT Harapan Sejahtera Karya Utama Sidoarjo (Rosento et al., 2022). Signifikansi pengaruh lingkungan kerja dalam konteks PT XYZ dapat dijelaskan melalui karakteristik industri kehutanan yang membutuhkan kondisi kerja yang aman, nyaman, dan mendukung produktivitas karyawan. Lingkungan kerja yang meliputi aspek fisik, psikologis, dan sosial menjadi sangat krusial dalam industri ini mengingat kompleksitas operasional dan risiko kerja yang relatif tinggi (Erina Rulianti & Nurpribadi, 2024).

c) Pengaruh Simultan Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Pengujian simultan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja secara bersama-sama memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, dengan nilai *F*-hitung sebesar $19,249 > F$ -tabel $3,23$ dan tingkat signifikansi $0,001 < 0,05$. Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun gaya kepemimpinan secara parsial tidak signifikan, namun dalam kombinasi dengan lingkungan kerja, kedua variabel ini menciptakan sinergi yang kuat dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Hasil ini konsisten dengan penelitian Soebagiyo, Riany, dan Rosita yang menemukan pengaruh simultan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Fenomena ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan merupakan produk dari ekosistem organisasional yang holistik, dimana efektivitas kepemimpinan dan kualitas lingkungan kerja saling memperkuat dalam menciptakan *employee satisfaction*. Konteks industri kehutanan dengan dinamika operasional yang kompleks membutuhkan keseimbangan antara arahan

kepemimpinan yang tepat dan lingkungan kerja yang mendukung untuk mencapai tingkat kepuasan kerja yang optimal.

Implikasi Penelitian

Berdasarkan temuan empiris, penelitian ini menghasilkan beberapa implikasi strategis bagi manajemen PT XYZ khususnya dan industri kehutanan pada umumnya. Pertama, pentingnya pengembangan gaya kepemimpinan yang adaptif dan efektif dalam mendorong motivasi, kepuasan kerja, dan produktivitas karyawan. Meskipun pengaruhnya tidak signifikan secara parsial, gaya kepemimpinan tetap menjadi komponen penting dalam ekosistem organisasional yang perlu dikembangkan secara berkelanjutan. Kedua, urgensi penciptaan lingkungan kerja yang suportif dan kondusif melalui upaya sistematis dan berkelanjutan. Mengingat signifikansi pengaruh lingkungan kerja, manajemen perlu memprioritaskan investasi dalam perbaikan kondisi fisik, psikologis, dan sosial di tempat kerja untuk meningkatkan tingkat kepuasan serta kenyamanan karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Ketiga, pemanfaatan hasil penelitian sebagai *guideline* dalam menyusun kebijakan manajemen sumber daya manusia yang lebih responsif terhadap kebutuhan karyawan, dengan fokus pada pengembangan lingkungan kerja yang optimal dan pengembangan kapasitas kepemimpinan yang efektif.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini, meskipun memberikan kontribusi substansial dalam memperkaya pemahaman mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan, memiliki sejumlah limitasi yang perlu dipertimbangkan dalam interpretasi hasil dan pengembangan penelitian selanjutnya. Pertama, cakupan sampel yang terbatas pada karyawan di wilayah Jakarta menjadi kendala dalam generalisasi temuan penelitian. Keterbatasan geografis ini berpotensi mengurangi validitas eksternal hasil penelitian, mengingat karakteristik demografis, budaya kerja, dan kondisi sosial-ekonomi di Jakarta mungkin berbeda dengan wilayah lain di Indonesia. Kedua, ketergantungan pada kuesioner sebagai instrumen tunggal pengumpulan data berpotensi menimbulkan *response bias*, dimana jawaban responden kemungkinan tidak sepenuhnya mencerminkan kondisi riil di lapangan. Untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif dan akurat, penelitian mendatang disarankan mengintegrasikan pendekatan *mixed-method* yang menggabungkan teknik kuantitatif dan kualitatif, seperti wawancara mendalam, observasi langsung, serta utilisasi data objektif seperti catatan kinerja atau tingkat kehadiran karyawan. Ketiga, desain *cross-sectional* yang digunakan dalam penelitian ini memiliki keterbatasan dalam menangkap

dinamika temporal hubungan antar variabel. Mengingat gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja merupakan konstruk yang dapat mengalami perubahan seiring waktu, pendekatan longitudinal akan memberikan perspektif yang lebih komprehensif mengenai pola dan perkembangan pengaruh variabel secara berkelanjutan.

D. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian terhadap 42 karyawan PT XYZ Ragunan-Jakarta, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang dominan dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dengan koefisien regresi 0,480 dan nilai t hitung $4,280 > t$ tabel 2,023 (sig. $0,001 < 0,05$). Sebaliknya, gaya kepemimpinan menunjukkan pengaruh positif namun tidak signifikan dengan koefisien regresi 0,076 dan nilai t hitung $0,637 < t$ tabel 2,023 (sig. $0,528 > 0,05$). Secara simultan, kedua variabel berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai F hitung $19,249 > F$ tabel 3,23 (sig. $0,001 < 0,05$) dan mampu menjelaskan 47,1% variasi kepuasan kerja karyawan. Model regresi $Y = -8,368 + 0,076X_1 + 0,480X_2$ mengonfirmasi bahwa perbaikan lingkungan kerja memberikan dampak enam kali lebih besar dibandingkan penyesuaian gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kepuasan kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa kondisi fisik dan psikologis lingkungan kerja yang kondusif menjadi faktor kunci dalam menciptakan kepuasan kerja karyawan pada perusahaan kehutanan.

Manajemen PT XYZ disarankan untuk memprioritaskan perbaikan lingkungan kerja melalui peningkatan fasilitas fisik, sistem komunikasi internal, dan budaya organisasi yang suportif mengingat pengaruhnya yang dominan terhadap kepuasan kerja. Pengembangan program leadership development yang komprehensif perlu diimplementasikan untuk meningkatkan efektivitas gaya kepemimpinan, khususnya dalam aspek komunikasi, motivasi, dan pemberdayaan karyawan. Penelitian lanjutan dengan cakupan sampel yang lebih luas meliputi seluruh cabang perusahaan, pendekatan mixed methods untuk mengurangi response bias, dan desain longitudinal untuk mengamati dinamika hubungan antar variabel dari waktu ke waktu sangat direkomendasikan. Selain itu, eksplorasi variabel lain seperti kompensasi, budaya organisasi, dan work-life balance yang berkontribusi pada 52,9% variasi kepuasan kerja yang belum terjelaskan perlu dilakukan untuk memperoleh model prediksi yang lebih komprehensif dan akurat dalam pengelolaan sumber daya manusia perusahaan.

E. DAFTAR PUSTAKA

- Erina Rulianti, & Nurpribadi, G. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 6(1), 166–174. <https://doi.org/10.59061/masip.v2i3.771>
- Fenianti, F., & Nawawi, M. T. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Tunas Toyota Di Jakarta Barat. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 5(3), 611–618. <https://doi.org/10.24912/jmk.v5i3.25345>
- Ghozali, I. (2018). Aplikasi analisis multivariete dengan program IBM SPSS 23.
- Halim, J. B., & Yusianto, Y. (2023). Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Perspektif Manajerial Dan Kewirausahaan (JPMK)*, 3(2), 151–158. <https://doi.org/10.59832/jpmk.v3i2.213>
- Handoko, S. D., Wibowo, N. M., & Hartati, C. S. (2021). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja. *Jurnal EMA*, 6(1), 17–26. <https://doi.org/10.47335/ema.v6i1.61>
- Herawati, N., & Ranteallo, A. T. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT JMS Jakarta. *Jurnal Sinar Manajemen*, 1(10), 7–13. <https://doi.org/10.56338/jsm.v8i1.1429>
- Machali, I. (2021). Metode Kuantitatif Penelitian Panduan Praktis Merencanakan, Melaksanakan Dan Analisis Dalam Penelitian Kuantitati.
- Neneng Suhartini, Christian Wiradendi Wolor, & Marsofyati Marsofyati. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT SOS Indonesia. *Jurnal Bintang Manajemen*, 2(1), 32–45. <https://doi.org/10.55606/jubima.v2i1.2440>
- Nurpratama, M., & Yudianto, A. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Fasilitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada Pegawai Kpu Kabupaten Indramayu. *Jurnal Investasi*, 8(1), 36–46. <https://doi.org/10.31943/investasi.v8i1.184>
- Paendong, J., Sentosa, E., & Sarpan, S. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt Astra Daihatsu Cabang Pasar Minggu. *Oikonomia: Jurnal Manajemen*, 15(2), 33–49. <https://doi.org/10.47313/oikonomia.v15i2.751>
- Rachmawati, F., & Suhermin. (2023). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan

Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 581–593.

- Rasyid, F. Al, Roswaty, R., & Kurniawan, M. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Padapt. Ciomas Adisatwapalembang. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Global Masa Kini*, 8(2), 90–94. <https://doi.org/10.36982/jiegmk.v8i2.307>
- Rinaldi, M., Prayudyanto, M. N., & Syaiful. (2021). Persepsi Masyarakat Terhadap Tingkat Kepuasan Pelayanan Bus Transjabodetabek Dengan Metode Uji Asumsi Klasik Dan Uji Regresi Linear Berganda. *Seminar Nasional Ketekniksipilan, Infrastruktur Dan Industri Jasa Konstruksi (KIIJK)*, 1(1), 309–315.
- Rosento, Yulistria, R., & Handayani, E. P. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Karyawan Pada PT Ekspresindo Jakarta. *Swabumi*, 10(2), 121–131. <https://doi.org/10.31294/swabumi.v10i2.12370>
- Salsabila, A., & Wajdi, M. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Lingkungan Kantor Badan Pertanahan Nasional (BPN) Kabupaten Klaten. *MIMBAR ADMINISTRASI FISIP UNTAG Semarang*, 20, 11–21. <https://doi.org/10.56444/mia.v20i1.647>
- Sari, S. P., & Hasyim, W. (2022). Pengaruh Work Life Balance, Gaya Kepemimpinan Dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Manufaktur Cikarang. *Ikraith-Ekonomika*, 5(3), 161–167. <https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v5i3.2451>
- Sopian. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Rumah Sakit Di Jakarta. *Jurnal Minfo Polgan*, 12(2), 2793–2798. <https://doi.org/10.33395/jmp.v12i2.13392>
- Subagio, H., & Putri, N. R. P. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Akuntansi, Keuangan, Perpajakan Dan Tata Kelola Perusahaan*, 1(3), 109–117. <https://doi.org/10.59407/jakpt.v1i3.551>
- Sugiyono, P. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta.
- Waworundeng, T., Areros, W. A., & Rumawas, W. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Wenang Cemerlang Press). *Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan*, 11(2), 183–194.